

REPÚBLICA DEL ECUADOR



**INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO TENA**
Tecnología, Innovación y Desarrollo

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN
AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS
PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI” UBICADA EN LA
CIUDAD DE TENA.**

Trabajo de Titulación, presentado como requisito parcial para optar por el Título de
Tecnóloga en Administración de Empresas Mención Contabilidad y Auditoría.

AUTORA: Alvarado Aguinda Nina Tamia

DIRECTORA: Lcda. Roxana Elizabeth León, Mg.

Tena – Ecuador

2020

LCDA. ROXANA ELIZABETH LEÓN, MG.

**DOCENTE DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

CERTIFICA:

Que el presente Trabajo de Titulación titulado **“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI” UBICADA EN LA CIUDAD DE TENA**, desarrollada por la Srta. Nina Tamia Alvarado Aguinta, ha sido elaborada bajo mi dirección y cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones. Por ello autorizo su presentación y sustentación.

Tena, 20 de marzo del 2020

Lcda. Roxana Elizabeth León, Mg.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

Tena, 08 de Junio del 2020

Los Miembros del Tribunal de Grado abajo firmantes, certificamos que el Trabajo de Titulación denominado **“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI” UBICADA EN LA CIUDAD DE TENA PERÍODO NOVIEMBRE-ABRIL 2020”** presentada por la Srta. Nina Tamia Alvarado Aguinda, estudiantes de la carrera Administración de Empresas Menciona Contabilidad y Auditoría del Instituto Superior Tecnológico Tena, ha sido corregida y revisada; por lo que autorizamos su presentación.

Atentamente;

Ing. Diana Samanta Quilumba Shiguango

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Carlos Vinicio Guerrero Lliguin

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

MSc. Betty Alexandra Jaramillo Tituaña

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORÍA

Yo: **Nina Tamia Alvarado Aguinda**, con número de cedula de identidad N° 1500877830, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y absuelvo expresamente al Instituto Superior Tecnológico Tena, y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo al Instituto Superior Tecnológico Tena, la publicación de nuestro trabajo de Titulación en el repositorio institucional- biblioteca Virtual.

AUTORA: NINA TAMIA ALVARADO AGUINDA

FIRMA:

CEDULA: 1500877830

FECHA: 08 de Junio del 2020

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR

Yo: **NINA TAMIA ALVARADO AGUINDA**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación titulado: **“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI” UBICADA EN LA CIUDAD DE TENA”**, como requisito para la obtención del Título de: **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA** : autorizo al Sistema Bibliotecario del Instituto Superior Tecnológico Tena, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual del Instituto, a través de la visualización de su contenido que constará en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio el Instituto. El Instituto Superior Tecnológico Tena, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Tena, a los 8 días del mes de Junio del 2020, firma la autora.

AUTORA: Nina Tamia Alvarado Aguinda

FIRMA:

CÉDULA: 1500877830

DIRECCIÓN: Barrio Educadores de Napo.

CORREO ELECTRÓNICO: ninatamia-13@hotmail.com

CELULAR: 0987496170

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTORA DE TESIS: Lcda. Roxana Elizabeth León Lara. Mg.

TRIBUNAL DEL GRADO:

Ing. Diana Samanta Quilumba Shiguango (Presidenta)

Ing. Carlos Vinicio Guerrero Lliguin (Miembro).

MSc. Betty Alexandra Jaramillo Tituaña (Miembro).

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la oportunidad y la dicha de la vida, al brindarme los medios necesarios para continuar mi formación, y siendo un apoyo incondicional para lograrlo ya que sin él no hubiera podido.

A mis queridos padres, quienes me brindaron su apoyo incondicional y la fuerza necesaria para seguir adelante, dándome consejos y orientación.

A mis queridos hermanos, quienes que a cada momento me brindan sabios consejos y enseñanzas para mi vida y sobre todo a mi amado hijo Matías, quien es el motor de vida y la razón de mi existencia, el que ha sido mi soporte para la culminación de mí objetivo.

Nina Tamia Alvarado Aguinda

AGRADECIMIENTO

Al Instituto Superior Tecnológico Tena, por darme la oportunidad de prepararme para un futuro competitivo y formándome como persona de bien.

A la Asociación Agro Artesanal de Producción de Bienes Agrícolas Pecuarios y Piscícolas de Napo “Kallari” ubicada en la ciudad de Tena, por su colaboración, en la información necesaria para fundamentar mi investigación.

A mi directora de tesis, Lcda. Roxana Elizabeth León, Mg., por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, experiencia y motivación ha logrado aclarar mis ideas para ser expresadas en este trabajo.

De igual manera agradecer a todos mis docentes que durante toda mi carrera profesional, han aportado con un granito de arena a mi formación.

Y finalmente a mis compañeras, por motivarnos a salir adelante, por todas las experiencias compartidas a lo largo de estos años, pero sobre todo por su amistad, gracias.

Nina Tamia Alvarado Aguinda

INDICE DE CONTENIDO

CONTENIDO	PÁG.
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR.....	iii
AUTORÍA	iv
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
A. TÍTULO.....	1
B. RESUMEN	2
ABSTRACT	3
C. INTRODUCCIÓN.....	4
3.1. Objetivos.....	6
3.1.1. Objetivo General	6
3.1.2. Objetivos específicos:	6
3.2. Categorías Fundamentales	7
D. REVISIÓN LITERARIA	8
4.1. Gestión Talento humano.....	8

4.1.1	Importancia de la Gestión de Talento Humano	9
4.1.2.	Modelos de Gestión de Talento Humano.....	9
4.1.3.	El capital humano y sus competencias.....	11
4.1.4.	Elementos del Capital Humano.....	11
4.1.5.	Planificación del talento humano	13
4.1.6.	Objetivos de la planificación de recursos humanos	14
4.1.7.	Administración de los recursos humanos.....	14
4.1.8.	Reclutamiento	15
4.1.9.	Selección del personal.....	16
4.1.10.	Procesos de selección.....	16
4.1.11.	Capacitación y desarrollo.....	17
4.2.	Desempeño Laboral	18
4.2.1.	Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral:	19
4.2.2.	Evaluación del desempeño.....	20
4.2.3.	Evaluación 360°	20
4.2.4.	Trabajo en equipo.....	21
4.2.5.	Desarrollo organizacional	22
4.2.6.	Características del desarrollo organizacional.....	23
4.2.7.	Proceso del Desarrollo Organizacional.....	24
4.2.8.	Comportamiento organizacional	25
4.2.9.	Factores clave del comportamiento organizacional	26
4.3.	Marco Legal.....	27
4.4.	Marco conceptual.....	30

E. MATERIALES Y MÉTODOS	32
5.1. Materiales	32
5.1.1. Equipos.....	32
5.1.2. Herramientas	32
5.1.3. Instrumentos.....	32
5.2. Métodos	33
5.3. Tipos de Investigación.....	33
5.4. Ubicación del área de estudio	35
5.5. Población y Muestreo	36
5.5.1. Población.....	36
5.5.2. Muestreo.....	36
5.6. Diagnosticar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena.....	38
5.6.1. Gestión institucional.	38
5.6.2. Identificación del área de estudio.....	38
5.6.3. Levantamiento de la información	38
5.6.4. Elaboración e interpretación de encuestas	39
5.7. Analizar el desempeño de los trabajadores de la “Asociación Kallari” ubicada en la ciudad de Tena con la finalidad de identificar sus falencias.....	39
5.8. Proponer un plan de capacitación, para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la “Asociación Kallari” ubicada en la ciudad de Tena.	41
F. RESULTADOS.....	42

6.1. Tabulación de las encuestas a los trabajadores de la Asociación Kallari.	42
6.2. Proponer un plan de capacitación, destinada a la “Asociación Agro Artesanal de Producción de Bienes Agrícolas Pecuarias y Piscícolas de Napo “Kallari” ubicada en la ciudad de Tena.	51
6.2.1. Recomendaciones para un plan de capacitación enfocado en la mejora del desempeño laboral.....	51
6.2.2. Antecedentes de la propuesta	54
6.2.3. Justificación.....	55
6.2.4. Base legal	56
6.2.5. Objetivos	58
6.2.6. Alcance	59
6.2.7. Políticas	59
6.2.8. Antecedentes de la empresa	60
6.2.9. Misión.....	60
6.2.10. Visión	61
6.2.11. Valores.....	61
6.2.12. Cronograma del plan de capacitación	63
6.2.13. Presupuesto de la Capacitación	70
6.2.14. Anexos.....	72
G. DISCUSIONES	74
H. CONCLUSIONES.....	76
I. RECOMENDACIONES	77

J. BIBLIOGRAFIA.....	78
K. ANEXOS.....	83

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Modelos de Gestión de Talento Humano	10
Cuadro 2. Factores que influyen en el desempeño laboral	19
Cuadro 3. Factores clave del comportamiento	26
Cuadro 4. Tipos de Investigación	34
Cuadro 5. Métodos de investigación.....	40
Cuadro 6. Cronograma.....	63
Cuadro 7. Plan de Capacitación	64
Cuadro 8. Capacitación Atención al Cliente.....	65
Cuadro 9. Capacitación Liderazgo y Talento Humano.....	65
Cuadro 10. Capacitación Trabajo en Equipo	67
Cuadro 11. Capacitación Creatividad e Innovación.....	68
Cuadro 12. Capacitación de Seguridad Industrial.....	69
Cuadro 13. Registro de Asistencias	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nómina del personal.....	37
Tabla 2. El desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones encomendadas	42
Tabla 3. Evaluación del desempeño laboral en la Asociación Kallari	43
Tabla 4. Nivel de reconocimiento y valoración del talento humano	44
Tabla 5. Factor más determinante del aspecto laboral y personal	45
Tabla 6. Clave para fortalecer al personal de la Asociación Kallari	46
Tabla 7. Programa de capacitación para que el personal esté actualizado	47
Tabla 8. Incentivos para mejorar el talento humano	48
Tabla 9. Parámetros para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores	49
Tabla 10. Presupuesto.....	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Categorías fundamentales	7
Gráfico 2. El desempeño laboral en el cumplimiento.....	42
Gráfico 3. Evaluación del desempeño laboral en la Asociación Kallari	43
Gráfico 4. Nivel de reconocimiento y valoración del talento humano	44
Gráfico 5. Factor mas determinante del aspecto laboral y personal.....	45
Gráfico 6. Clave para fortalecer al personal de la Asociación Kallari	46
Gráfico 7. Programa de capacitación para que el personal este actualizado	47
Gráfico 8. Incentivos para mejorar el talento humano	48
Gráfico 9. Parámetros para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso del D.O. (Desarrollo Organizacional)	24
Figura 2. Croquis del área de investigación	35
Figura 3. Organigrama de la Asociación Kallari.....	61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1. Oficio dirigido al Administrador de la Asociación Kallari.....	83
Anexos 2. Oficio de Autorización por parte del Administrador	84
Anexos 3. Encuesta dirigida a los trabajadores de la Asociación Kallari	85
Anexos 4. Aplicación de encuestas e instalaciones del lugar de investigación	86

A. TÍTULO

LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL
DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE
NAPO “KALLARI” UBICADA EN LA CIUDAD DE TENA.

B. RESUMEN

La investigación pretende realizar un estudio de la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena, utilizando técnicas de investigación bibliográfica y de campo, mediante entrevistas y encuestas, que permitió determinar las falencias de la organización, en el cual el 57% de los trabajadores considera el valor corporativo clave para fortalecer al personal es la capacitación permanente, se desarrolla el diagnóstico de la situación actual de la gestión de talento humano en la Asociación, identificando los principales problemas que afectan al rendimiento laboral de los empleados de la organización, entre las que sobresalen lo siguiente: falta de capacitación, reconocimiento al empleado, por parte de la administración perjudicando a la misma asociación, tomando en cuenta que el 71% de los empleados manifiesta que la Asociación debería priorizar un plan de capacitaciones con la finalidad de mejorar su desempeño laboral y el nivel de producción. Al concluir se procedió a establecer una propuesta de un plan de capacitación de acuerdo con las reales necesidades de gestión y operación del talento humano exigido para el mejoramiento del desempeño laboral, determinando un presupuesto de USD 1.277,25.

Palabras clave: Gestión de talento humano, plan de capacitación, comunicación, motivación desempeño laboral, producción, administración.

ABSTRACT

This research work intends to carry out a study of Human Talent Management and its impact on the work Performance of the staff in “Kallari” Association located in Tena, using bibliographic and field research techniques, through interviews and surveys, which allowed determining the shortcomings of the organization, in which 57% of the workers consider the key corporate value to strengthen the personnel is permanent training, The diagnosis of the current situation of the management of human talent in the Association is developed, identifying the main problems that affect the work performance of the staff in the organization, among which the following lack of training, recognition of the employ, by the administration, harming the same organization, taking into account that 71% of workers believe that the Association should prioritize a training plan in order to improve their work performance and production level. In conclusion, a proposal for a training plan was established in accordance with the real needs of management and operation of the human talent required for the improvement of work performance, determining a budget of USD 1.277,25.

Keywords: Human talent management, training plan, communication, motivation, work performance, production, administration.

Reviewed by

BA. Gissela Solórzano Intriago

C.C. 1313303941

Coordinator of English Center IST Tena

C. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación es un acercamiento al manejo de la gestión del talento humano en la Asociación KALLARI, especialmente enfocado a la incidencia del desempeño laboral. A nivel mundial la administración del talento humano tiene como tarea muy importante ampliar las habilidades y capacidades del individuo, las organizaciones dependen de ello, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano.

Según Montoya (2016, pág. 21) manifiesta que en el mundo actual la administración del talento humano de cualquier empresa, es un punto muy importante para su éxito, todas las acciones realizadas dentro de una institución son importantes para el crecimiento de la misma, pero como bien sabemos cada acción es realizada por personas, es por ello que el factor humano ha tomado cada vez un papel y posición muy importante.

En la actualidad las instituciones y las empresas exigen mayor responsabilidad empresarial en las personas que laboran dentro de ella, por tal motivo es de vital importancia que la gestión del talento humano crea un estilo de liderazgo en los empleados con el fin de trazar de manera conjunta los objetivos que tanto desea alcanzar la empresa, para que a su vez sea más competitiva y que los trabajadores mejoren su desempeño laboral.

Mediante el proceso del trabajo de la investigación en curso sobre la gestión del talento humano en la Asociación Kallari, se constatará en un diagnóstico previo, para verificar la situación actual de las problemáticas por las que están pasando los empleados, de este modo analizar el rendimiento del desempeño, analizando los factores que impiden su desarrollo o crecimiento, y de esa manera sugerir un plan de capacitación enfocado al equipo de trabajo que labora dentro de la organización, de esta forma puedan incrementar su rendimiento y mejorar su desempeño laboral e incrementar la producción.

La “**Asociación Kallari**” ubicada en la ciudad de Tena reconoce que las habilidades técnicas son necesarias para el éxito de la gestión del talento humano. Por lo tanto, el administrador debe mantener buenas habilidades de comunicación y de interrelación con el personal que labora en la organización con la finalidad de desarrollar un mejor desempeño laboral, este estudio parte de una observación tomada en la mejora de la intercomunicación, capacitación, conocimientos, recursos, y necesidades que tiene el administrador enfocado al beneficio de los empleados para satisfacer las metas planteadas mediante un plan de capacitación.

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo General

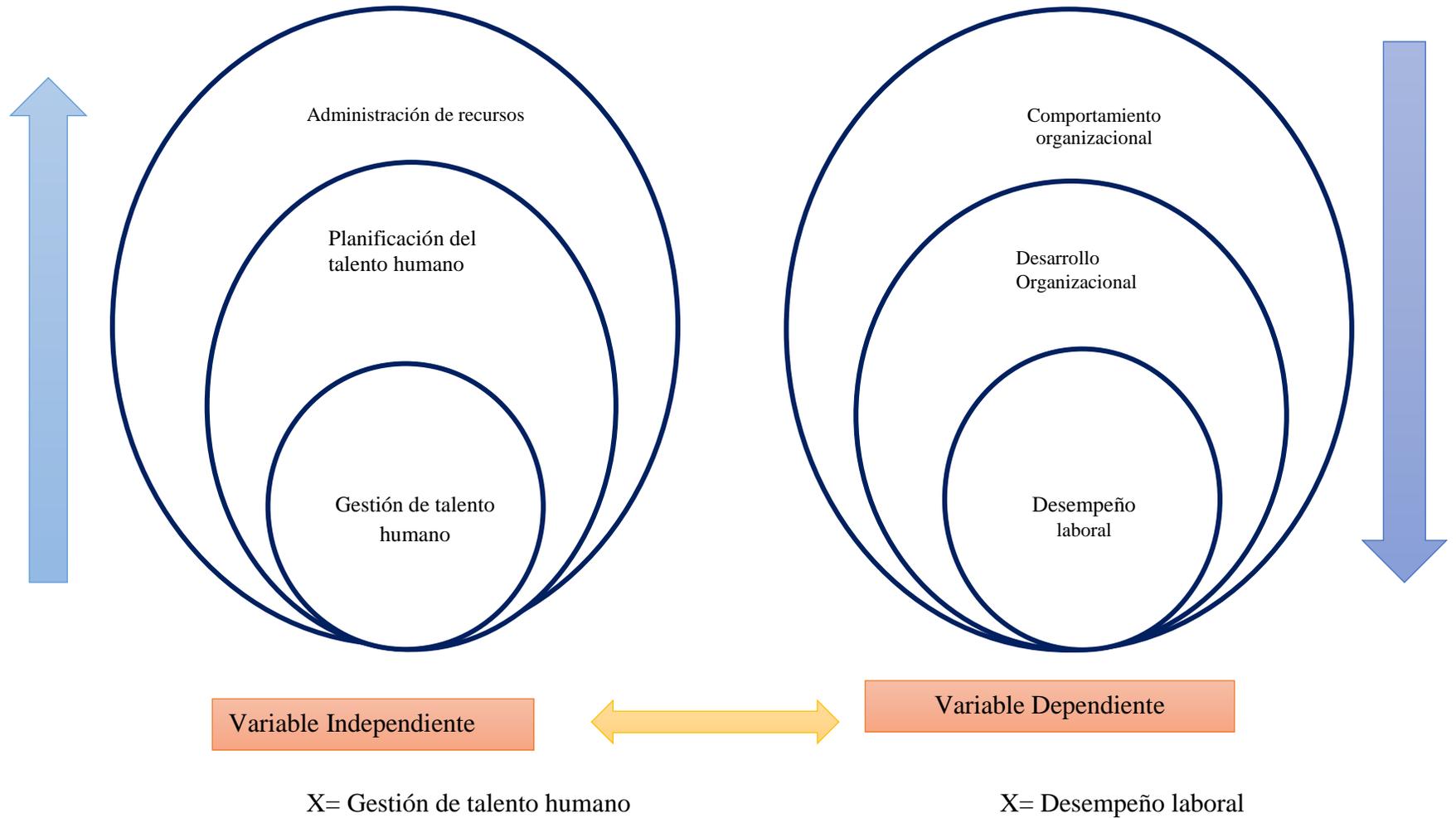
- Determinar la Gestión del talento humano y su incidencia para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari, ubicado en la ciudad del Tena, provincia de Napo.

3.1.2. Objetivos específicos:

- Diagnosticar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena.
- Analizar el desempeño de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena con la finalidad de identificar sus falencias.
- Proponer un plan de capacitación, para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena.

3.2. Categorías Fundamentales

Gráfico 1. Categorías fundamentales



D. REVISIÓN LITERARIA

4.1. Gestión Talento humano

Según Armas & Traverso (2017, pág. 25) consiste en la planeación, desarrollo y organización como también el control eficaz y efectivo de las técnicas que permitan promover e incentivar el buen desempeño del capital humano y a la vez que les permita alcanzar sus objetivos.

Actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar al personal requerido para generar y potencializar, el management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva (García Solarte, Sánchez de Róldan , & Zapata Domínguez, 2008, pág. 16).

Según Chiavenato (2009) manifiesta que la gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingentes y situacional, pues depende de aspectos como cultura de cada organización, a la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Según los autores anteriormente mencionados la gestión del talento humano no es más que la administración del personal que labora en las empresas, es decir es la aplicación de diferentes etapas como son la planificación, aplicación y verificación de metodologías que ayuden a un mejor desempeño de los trabajadores y personal administrativo de una empresa con el objetivo de alcanzar metas comunes.

4.1.1 Importancia de la Gestión de Talento Humano

Uno de los recursos más importantes con los que cuenta cualquier tipo de empresa, son las personas. “La necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que, en las empresas, se dedique un área a su gestión y dirección, la denominada gestión de talento humano, quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos” (Lozano, 2007, pág. 153).

El recurso humano es un elemento necesario para poder llegar a cumplir los objetivos corporativos, sin embargo, el recurso humano es algo más que un elemento que se debe contratar, es algo más que un mecanismo, que un concepto o un recurso que nos ayuda a consolidar los fines propuestos en el avance de las acciones de nuestra organización, a través de una eficiente y eficaz administración de la misma (Vallejo & Portalanza, 2017, pág. 150).

Por lo expuesto de los autores antes mencionados se puede decir que la importancia de la gestión de talento humano mejora el factor humano en la empresa logrando metas institucionales.

4.1.2. Modelos de Gestión de Talento Humano

El modelo gestión es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, a la vez permite en forma oportuna efectuar el proceso de inscripción, comunicación, seguimiento y facilitar el acceso a la información, de esta forma es posible tener una mirada global del fiel cumplimiento, de la ejecución del proyecto de los tiempos establecidos, asegurando la calidad comprometida (Argüelles, 2011, pág. 154).

Los modelos de gestión de talento humano más difundidos que se ha utilizado dentro de los puestos de trabajo del personal son:

Cuadro 1. Modelos de Gestión de Talento Humano

Autores	Concepto
Según Werther & Davis (2008, pág. 20)	Manifiesta que en su modelo no cuenta con una proyección estratégica de los recursos humanos; plantea la interdependencia entre las actividades claves de los recursos humanos, incluye el entorno como base para establecer un sistema y muestra a la auditoría como elemento de retroalimentación y de continuidad de operación de la gestión de talento humano.
Según Chiavenato (2009, pág. 63)	Plantea que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.
Según Harper & Lynch (1992)	Señala que este modelo ejecuta una previsión de necesidades e independencia a través de análisis y descripción de puestos, las curvas profesionales, la promoción, el clima y la motivación; el modelo tiene carácter descriptivo, ya que hasta entonces solo muestra las acciones relacionadas con la gestión de los recursos para conseguir su optimización en dinámica y operación.

Elaborado por: La autora

4.1.3. El capital humano y sus competencias

Según Vallejo (2015, pág. 29) afirma que el incremento en la capacidad de producción en el trabajo es alcanzado con las capacidades de trabajadores; estas capacidades se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia; se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas que hacen que desempeñe o realice bien su trabajo.

Según Navarro (2005, pág. 4) manifiesta que corresponde al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás.

Según Tinoco (2011, pág. 206) indica que el capital humano en la nueva economía es el motor del desarrollo organizacional, constituyendo la principal ventaja de las compañías para desenvolverse en su entorno.

Según lo mencionado por los autores el capital humano es una herramienta fundamental dentro de las empresas ya que gracias a sus sabidurías y conocimientos ha logrado que su trabajo sea excelente.

4.1.4. Elementos del Capital Humano

Según Davenport (2006, pág. 13) define al capital humano en tres elementos: capacidad comportamiento y esfuerzo y señala que:

1. La capacidad se divide en tres subcomponentes: conocimiento, habilidad y talento
 - a) **El conocimiento:** lo representa como el contexto intelectual dentro del cual interactúa una persona.

- b) **La habilidad:** como la familiaridad con los medios y métodos para realizar una determinada tarea. Abarca desde las habilidades físicas hasta un aprendizaje especializado.
 - c) **El talento:** como la facultad innata para realizar una tarea específica sinónimo de actitud.
2. El comportamiento es la forma de manifestar la conducta de los valores éticos, creencias y relaciones ante el mundo, el comportamiento combina respuestas inherentes adquiridas con situaciones y estímulos situacionales.
 3. El esfuerzo es la aplicación consciente de los recursos mentales y físicos a un fin concreto, promueve tanto la habilidad como el conocimiento y el talento.

Por otra parte, Gratton (2001) firma que son tres elementos los que conforman al capital y potencial humano:

Capital intelectual: El capital intelectual o capital intangible es un recurso valioso basado en el conocimiento y la inteligencia. Es por ello que en los últimos años se ha convertido en un valor clave para hacer frente al reto competitivo de la economía digital.

Capital emocional: El capital emocional es aquel que surge de la inteligencia emocional y representa una serie de habilidades como el entusiasmo, el autocontrol, la perseverancia y la capacidad de automotivación. En sí el capital emocional se sustenta en cinco aspectos que son:

- El reconocimiento de las propias emociones.
- El control sobre las emociones como medio para apaciguarnos.
- Emplear el potencial que esté disponible usando el control de impulsos.
- La creación de relaciones sociales por medio de un ambiente agradable y distendido.

Capital social: El capital social es la suma de relaciones internas que mantenemos en la empresa y con otras organizaciones externas. Este tipo de relaciones fomentará un enfoque colaborativo y aumentará las posibilidades de innovación.

Envase a lo mencionada por los autores los elementos que conforman el capital humano son necesarios para poder determinar la importancia de verificar el manejo del recurso humano dentro de la Asociación.

4.1.5. Planificación del talento humano

Según el autor Bohlander (2013, pág. 18) menciona que la planeación de recursos humanos se relaciona con la planeación estratégica de varias maneras, pero en un nivel básico la relación se puede centrar en dos cuestiones: la formulación de una estrategia y su implementación. La planeación de los recursos humanos proporciona un conjunto de aportaciones en el proceso de formulación estratégica en términos de lo que es posible; es decir, se dispone los tipos de personas y en cantidad suficiente para seguir una estrategia determinada.

Para Mildred (2008, pág. 20) manifiesta que es una estrategia para atraer, mejorar y conservar los recursos humanos en una empresa, la cual contiene la necesidad de evaluar los recursos humanos actuales, proyectar los requerimientos laborales futuros y asegurar la disponibilidad de los recursos laborales cuando se necesiten.

Según los autores antes mencionados se puede decir que la planificación del talento humano no es más que un proceso que nos permite ajustar el personal adecuado en el momento preciso optimizando los recursos humanos dentro de una organización.

4.1.6. Objetivos de la planificación de recursos humanos

Según Guzmán (2007, pág. 15) menciona los objetivos básicos de la planeación de recursos humanos son los siguientes:

- Optimizar el factor humano de la empresa.
- Asegurar en el tiempo la plantilla necesaria, cualitativa y
- Cuantitativamente.
- Desarrollar, formar y promocionar al personal actual, de acuerdo
- con las necesidades futuras de la empresa.
- Motivar al factor humano de la empresa.
- Mejorar el clima laboral.
- Contribuir a maximizar el beneficio de la empresa

Las exigencias demográficas y empresariales, están llevando la planificación de recursos humanos a un primer plano; por esta razón, aquellas organizaciones que encuentren una manera de realizar su planificación, tendrán una ventaja competitiva frente al resto.

4.1.7. Administración de los recursos humanos

Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.; por ello es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a las organizaciones (Vallejo C. L., 2015, pág. 17).

La administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en la ARH. Básicamente, todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos (Ondy, 2010, pág. 4).

Por lo expuesto anteriormente por los autores mencionados se puede concluir que la administración de recursos humanos es un procedimiento administrativo que ayuda a la organización del personal ofreciendo un ambiente seguro para que el empleador se sienta conforme o satisfecho en el cargo que desempeña.

4.1.8. Reclutamiento

El reclutamiento se deriva de un proceso de planeación previo, en el cual se habrá determinado y verificado no solo la necesidad del reclutamiento sino también las fuentes y medios más apropiados, en función de los perfiles requeridos y los segmentos de mercado donde se encuentren (Armas Ortega, Llanos Encalda, & Traverso Holguín, 2017, págs. 72-73).

Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización (Chiavenato, 2007, pág. 149).

4.1.9. Selección del personal

Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Chiavenato, 2007, pág. 169).

La selección es un proceso de decisión, con base en datos confiables, para añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo (Chiavenato, 2009, pág. 137).

Se puede decir que es una fase aplicada a todo empleador para la selección del personal ideal para un puesto de trabajo disponible y a la vez cumplan con los requisitos requeridos, para ocupar el cargo vacante.

4.1.10. Procesos de selección

Todo proceso de selección inicia con algo fundamental “una necesidad”, y a partir de la misma se derivan una serie de pasos lógicos encaminados a obtener las postulaciones más idóneas para un cargo. Pese a que cada organización definirá el proceso de selección particular a aplicarse en su contexto, así como el orden que llevará el mismo (Armas Ortega, Llanos Encalda, & Traverso Holguín, 2017, pág. 75).

El proceso de selección beneficia a una empresa al tener menos rotación de personal, menos ausentismo y un estado de ánimo más alto, a la vez que la persona tiene una mayor satisfacción en el trabajo candidato idóneo (Werther & Davis, 2008, pág. 27).

Se puede concluir que el proceso de selección son pasos a seguir aplicados a varias personas que estén postulando para un trabajo, con el objetivo de seleccionar al personal idóneo para el puesto de trabajo de acuerdo a las funciones que sean delegadas.

4.1.11. Capacitación y desarrollo

La capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades (Werther & Davis, 2008, pág. 252).

La capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo (Chiavenato, 2009, pág. 371).

Capacitación, formación y desarrollo, forman parte de la educación profesional, la educación profesional, por su lado, puede ser institucionalizada o no; es decir, los seres humanos aprenden tanto de instituciones educativas como de su contexto y eso es innegable (Armas Ortega, Llanos Encalda, & Traverso Holguín, 2017, pág. 99).

Por lo mencionado anteriormente de los autores se puede concluir que la capacitación y desarrollo es una herramienta por el cual influyen a los empleadores permitiendo a las personas a adquirir conocimientos con la finalidad que su desenvolvimiento en el trabajo sea el mejor.

4.2. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población; en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud (Salas Perea, Díaz Hernández, & Pérez Hoz, 2012, pág. 36).

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo (Palaci, 2005, pág. 155).

Se puede decir que el desempeño laboral es el instrumento por el cual el empleador manifiesta su comportamiento, al ejecutar sus funciones laborales en una organización poniendo en práctica sus conocimientos profesionales.

4.2.1. Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral:

Cuadro 2. Factores que influyen en el desempeño laboral

Factores	Características
La motivación	La motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos
Adecuación y ambiente de trabajo	Es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente la adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo
Establecimiento de objetivos	Es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un periodo de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos.
Reconocimiento del trabajo	Es una de las técnicas más importantes, los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce, esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.
La participación del empleado	Si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa, además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.
La formación y desarrollo profesional	Los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturales psicosocial. las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

Fuente: Quintero (2010, pág. 40)

Elaborado por: La Autora

4.2.2. Evaluación del desempeño

Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona (Chiavenato, 2007, pág. 243).

La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa (Werther & Davis, 2008, pág. 302).

Se puede concluir que la evaluación del desempeño es un diagnóstico realizado al personal que labora en una organización para determinar su nivel de conocimientos y a la vez identificar sus falencias con el fin de mejorarlas para un correcto desempeño en el lugar de trabajo.

4.2.3. Evaluación 360°

Según Chiavenato (2007, pág. 246) señala la evaluación del desempeño de 360° como una evaluación en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado.

Los pros y los contras de la evaluación del desempeño de 360°

Pros

- El sistema es más amplio y las evaluaciones provienen de muchas perspectivas.

- La información tiene mejor calidad. La calidad de los evaluadores es más importante que la calidad misma.
- Complementa las iniciativas de calidad total y le da importancia a los clientes internos/externos y al equipo.
- Como la retroalimentación proviene de varios evaluadores, puede haber preconcepciones y prejuicios.
- La retroalimentación proporcionada por los compañeros de trabajo y terceros puede aumentar el desarrollo personal del evaluado.

Contras

- El sistema es administrativamente complejo porque debe combinar todas las evaluaciones.
- La retroalimentación puede intimidar al evaluado y provocar resentimientos.
- Puede involucrar evaluaciones diferentes y encontradas debido a los diversos puntos de vista.
- El sistema requiere de capacitación para poder funcionar debidamente.
- Las personas la pueden tomar a juego o se pueden coludir, invalidando así la evaluación de otras.

Según Gorriti (2011, pág. 15) se refiere a la evaluación de 360 grados, también conocida como evaluación integral, es una herramienta que pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: jefes, compañeros, subordinados, clientes internos.

4.2.4. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo (Gómez Mujica & Acosta Rodríguez, 2005).

El trabajo en equipo es considerado un punto clave y una ventaja competitiva, en la actualidad, debido a su gran importancia ha generado un cambio en la manera de trabajar, dando lugar a un incremento de los equipos de trabajo (Torrelles & Coiduras , 2011).

Se puede decir que el trabajo en equipo es el conjunto de personas donde se reúnen para realizar actividades mediante el buen compañerismo para que el trabajo en equipo se agradable y eficiente, con el fin de alcanzar resultados favorables.

4.2.5. Desarrollo organizacional

Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas para hacer óptima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa (Guizar, 2013, pág. 7).

El Desarrollo Organizacional verdadero está basado en teorías, enfocado hacia el trabajo en equipo y emprendido por medios de enfoques de autoayuda, que permiten una máxima confiabilidad sobre las habilidades internas y el liderazgo para actividades de desarrollo (Sánchez, 2009, pág. 240).

Comprende todas las actividades en las cuales están embarcados los agentes, empleados y ayudantes, las cuales se dirigen hacia la construcción y al mantenimiento de la salud de la organización como un sistema total. (Vargas, 2011, pág. 10).

Según los autores antes mencionado se puede definir que el desarrollo organizacional son técnicas planeadas a través de la organización con la finalidad de mantener un correcto funcionamiento dentro del grupo de trabajo.

4.2.6. Características del desarrollo organizacional

Según Zapata (2007, pág. 218) mencionan que el DO (Desarrollo Organizacional) tiene ciertas características importantes:

1. Es una estrategia educativa planeada.
2. El cambio está ligado a las exigencias que la organización desea satisfacer, como:
 - a. Metas (¿adónde desea llegar la organización?)
 - b. Crecimiento, identidad y revitalización.
 - c. Eficiencia organizacional.
3. Se fundamenta en la conducta humana.
4. Los agentes de cambio o consultores por lo regular son externos, aunque una vez que se ha implantado el programa pueden ser personal de la organización.
5. Implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización.
6. Los agentes de cambio comparten un conjunto de meta y normativas:
 - a. Mejoramiento de la capacidad interpersonal.
 - b. Transferencia de valores humanos.
 - c. Comprensión entre grupos.
 - d. Administración por equipos.
 - e. Mejores métodos para la solución de conflicto

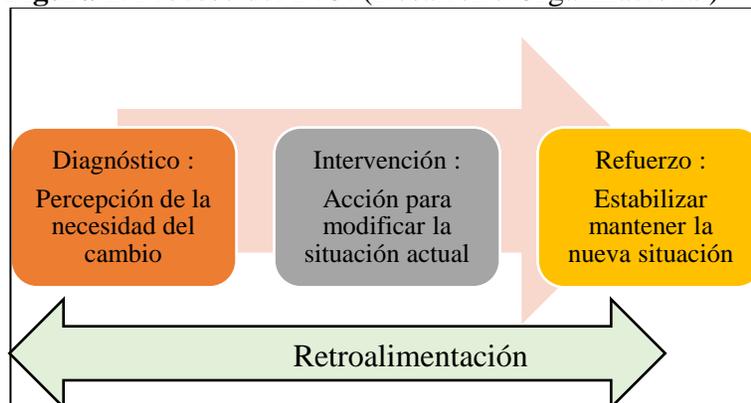
Según Newstrom (2011, pág. 341) manifiesta las siguientes características

1. **Valores humanísticos:** Creencias positivas sobre el potencial de los empleados.
2. **Orientación a los sistemas:** Todas las partes de la organización, esto incluye la estructura, tecnología, las personas deben trabajar en conjunto.

3. **Aprendizaje a través de experiencias:** Los aprendizajes a través de experiencias, en el ambiente de entrenamiento, deben ser iguales a los que los individuos encuentran en el trabajo. El entrenamiento no debe ser enteramente teóricos y leído.
4. **Resolución de problemas:** Los problemas son identificados, los datos recopilados, se toman acciones correctivas, se evalúa el progreso y los ajustes en el proceso de resolución de problemas son necesarios.
5. **Orientación hacia la contingencia:** Las acciones se seleccionan y se adaptan para que respondan a las necesidades.
6. **Agente del cambio:** Se estimula, facilita y coordina el cambio.
7. **Niveles de intervención:** Los problemas pueden ocurrir en las de un nivel de la organización así que la estrategia requerirá una o varias intervenciones.

4.2.7. Proceso del Desarrollo Organizacional

Figura 1. Proceso del D.O. (Desarrollo Organizacional)



Fuente: Mercado (2015)
Elaborado por La Autora

4.2.8. Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos (Chiavenato, 2009, pág. 6).

Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones (Robbins & Judge, 2009, pág. 10).

Son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas (Dailey, 2012, pág. 12).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente el comportamiento organizacional es una conducta que toman las personas ya sea individual o grupalmente dentro de una organización, demostrando sus conocimientos intelectuales.

4.2.9. Factores clave del comportamiento organizacional

Pueden clasificarse en cuatro áreas:

Cuadro 3. Factores clave del comportamiento

Factores	Características
Personas y grupos	Las personas que laboran en una empresa forman parte del sistema social interno, que está formado por individuos y grupos grandes y pequeños. Existen grupos informales o extraoficiales, como también existen grupos formales y oficiales
Estructura	En toda empresa las personas están relacionadas en forma estructurada para que su trabajo pueda coordinarse efectivamente. La ausencia de estructura generaría caos, además de serios problemas de cooperación, negociación y toma de decisiones al interior de la organización.
Tecnología	El principal aporte de la tecnología es el incremento de la productividad de los trabajadores. Asimismo, influye en las tareas realizan las personas y afecta significativamente las relaciones laborales. Tal es así que los trabajadores en construcción de un edificio no se relacionan de la misma manera que los de un casino.
Entorno	Toda empresa funciona en un contexto de un ambiente interno y otro externo; y es parte de un sistema más extenso que incluye muchos otros elementos como el gobierno, las instituciones estatales, el sector privado, las familias, etc.

Fuente: Sabando (2016, pág. 15)

Elaborado por: La Autora

4.3. Marco Legal

LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2018) EXPONE:

CAPITULO II: Sección octava

Trabajo y seguridad social:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

CÓDIGO DE TRABAJO (2005) EXPONE:

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

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

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación: El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

LA LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO – LOSEP (6 DE OCTUBRE DE 2010) DETERMINA QUE:

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

Art. 2. Objetivo: El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

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

CAPITULO VI: Sección primera
De la formación y la capacitación

Art. 195. De la formación y capacitación: El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 196. De los objetivos de la capacitación y formación: Los objetivos de la capacitación y formación serán los siguientes:

- a.** Contar con servidoras y servidores con formación y capacitación técnica, profesional o con especializaciones de cuarto nivel vinculadas con las necesidades y objetivos institucionales y nacionales
- b.** Propender a la generación de conocimientos científicos a través de la investigación aplicada a campos de interés nacional y:
- c.** Generar el desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades en los servidores públicos.

4.4. Marco conceptual

Administración de Recursos Humanos: Es a su vez un conjunto de principios, procedimientos e instituciones que procuran la mejor selección, educación, y armonización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otra (Montoya Agudelo, 2016, pág. 15).

Administración: La administración es una actividad humana que coordina esfuerzos y recursos de una organización con el fin de lograr alcanzar eficientemente sus objetivos institucionales propuestos (Castrillón , 2014, pág. 14).

Capacitación: Conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno.

Comportamiento: Manera que tienen las personas, animales o cualquier organismo a reaccionar en relación al entorno que habitan o que los rodea (Galarsi, 2011, pág. 90).

Empresa: Las empresas son la base de nuestro sistema económico. Producen los bienes y servicios que nos son necesarios y a la vez proporcionan a los trabajadores el dinero preciso para comprarlos (Domínguez, 2016, pág. 35).

Equipo: Grupo de personas que se unen en función de la consecución de un objetivo en común (Pacios, 2013, pág. 120).

Evaluación: Es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un alumno, con el fin de tomar una decisión (Mora Vargas, 2017, pág. 35).

Gestión: La palabra gestión proviene directamente de “gestio-onis” acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con “gesta”, en tanto historia de lo realizado, y con “gestación”, llevar encima (Huergo, 2015, págs. 4-5).

Management: Administración o gestión de todas las actividades asignadas por la división de trabajo dentro de una organización (Vergara, 2004, pág. 61).

Planificación: Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente (Romero, 2016, pág. 12).

Procesos: Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés (Artiles Visbal, 2015, pág. 30).

Recursos humanos: Conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, sector económico o de una economía completa. Frecuentemente también se utiliza para referirse al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal que la organización necesita para lograr sus objetivos (Sotomayor, 2015, pág. 45).

E. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1. Materiales

En la investigación se utilizaron los siguientes equipos, herramientas e instrumentos.

5.1.1. Equipos

- Equipo de computo
- Celular
- Flash memory

5.1.2. Herramientas

- Hojas de papel bond
- Carpetas y libreta de apuntes
- Esferos y lápices

5.1.3. Instrumentos

- Internet
- Libros y documentación de la Asociación

5.2. Métodos

Según el autor Delgado (2010, pág. 20) manifiesta que es un procedimiento riguroso formulado lógicamente para lograr la adquisición, organización o sistematización, y expresión o exposición de conocimiento.

Según Maya (2014, pág. 11) indica que es un procedimiento racional e inteligente dar respuesta a una serie de incógnitas, entendiendo su origen, su esencia y su relación con uno o varios efectos

Según Mòran (2010, pág. 17) afirma como el método es una forma de ordenar y estructurar el trabajo, y si esto no se realiza de forma eficaz, obviamente se desperdiciarán tiempo y recursos.

Envase a lo expuestos por los autores la metodología son pasos a seguir, actividades que ayudan en el proceso investigativo con la finalidad de recopilar información.

La ejecución de la investigación es cualitativa-cuantitativa se analizará directamente cada aspecto que se relaciona con el tema de estudio, para llegar a formular las conclusiones, recomendaciones y elaborar la propuesta, utilizando técnicas estadísticas.

5.3. Tipos de Investigación

Según Tamayo (2003, pág. 30) manifiesta que los tipos de investigación difícilmente se presentan puros, generalmente se combinan entre sí y obedecen sistemáticamente a la aplicación de la investigación.

El trabajo investigativo se llevó a cabo, utilizando diferentes tipos de investigación que a continuación se detallan:

Cuadro 4. Tipos de Investigación

<p>Investigación Bibliográfica</p>	<p>Consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información.</p>	<p>Mediante este tipo de investigación se permitió recabar información de los temas relacionados con la problemática de estudio, información que fue recolectada mediante, lectura en diferentes libros, revistas científicas, informes técnicos, capacitaciones en temas relacionados al talento humano y el desempeño laboral.</p>
<p>Investigación de Campo</p>	<p>Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social.</p>	<p>Para el desarrollo de este proceso investigativo requirió obtener indagación directa, el proceso real con el objeto de estudio, investigación que fue fundamental, con el levantamiento de información como la aplicación de encuestas y entrevistas</p>
<p>Investigación descriptiva</p>	<p>Este tipo de investigación, utiliza el método de análisis, para caracterizar el objeto de estudio o una situación concreta, señalando sus características y propiedades.</p>	<p>Se utilizó este tipo de investigación permitiendo detallar las características más sobresalientes de la gestión del talento humano, utilizando la observación directa y encuestas dirigidas a los trabajadores con la finalidad de solucionar los aspectos más importantes que provocan el bajo desempeño laboral, los cuales serán sometidas a un proceso de tabulación y análisis mediante la estadística descriptiva.</p>

Fuente: Gómez (2012, págs. 32-34)

Elaborado por: La Autora

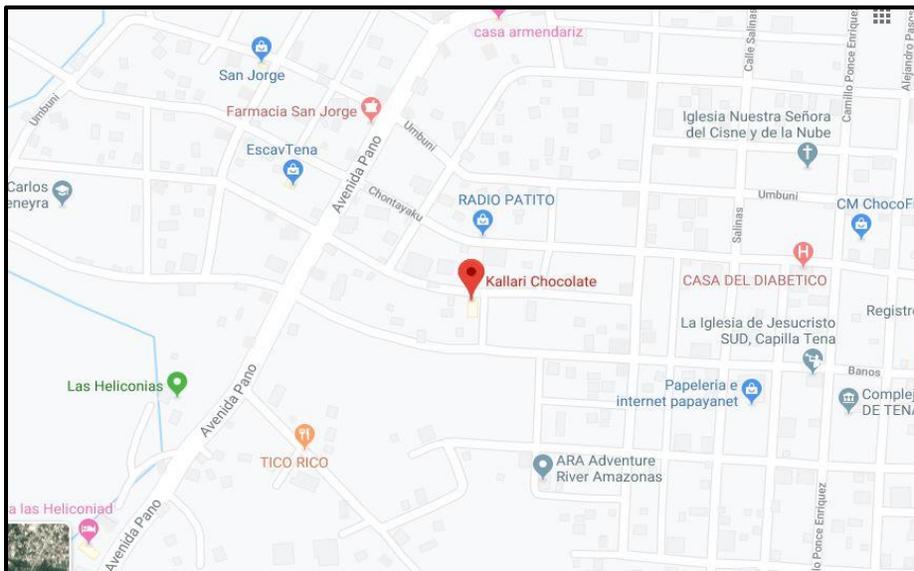
5.4. Ubicación del área de estudio

La provincia de Napo está ubicada en la región Amazónica ecuatoriana, su capital es la ciudad del Tena. Se encuentra dividida políticamente en 5 cantones: Archidona, Carlos Julio Arosemena Tola, El Chaco, Quijos y Tena.

El cantón Tena se encuentra distribuido en siete parroquias, las mismas que son: Ahuano, Chonta Punta, Pano, Puerto Misahualli, Puerto Napo, Talag y Tena. Dentro de las cuales encontramos un sin número de comunidades tanto colonos como indígenas

La investigación se realizó en la “Asociación Kallari” en el barrio San Jorge entre las calles Huachiyacu y S/N, ubicada en la provincia de Napo, está conformada por 24 comunidades kichwas dentro del cantón Tena.

Figura 2. Croquis del área de investigación



Fuente: Google Maps (2020)

Elaborado por: La Autora

5.5. Población y Muestreo

5.5.1. Población

La población es el conglomerado humano política y jurídicamente organizado que integra el Estado como uno de sus elementos constitutivos (Herrera , 2013).

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros (Lopez, 2004).

En base al concepto mencionado por los autores se puede concluir que la población es el conjunto de seres vivos de la misma especie que habitan en un lugar determinado.

5.5.2. Muestreo

El muestreo es un instrumento de gran validez en la investigación, es el medio a través del cual el investigador, selecciona las unidades representativas para obtener los datos que le permitirán obtener información acerca de la población a investigar (Gomez Bastar , 2012, pág. 32).

El muestreo hace posible una mejor planeación y control en el diseño de la investigación y permite desarrollar un estudio más detallado sobre la población (Roldán, 2015, pág. 26).

El tema de investigación se tomó en cuenta al administrador a quien se le realizó una entrevista y las encuestas a las 14 personas que conforman el personal que labora en la Asociación Kallari, es decir se trabajó con el 100% de la población, motivo por el cual no se realizara el cálculo correspondiente con la fórmula.

Tabla 1. Nómina del personal

 ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO "KALLARI"			
NÓMINA DEL PERSONAL			
N	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	CARGO
1	Alvarado Cerda Yadira Irene	1500688336	Contadora
2	Alvarado Tanguila Ángel Alberto	1500311665	Técnico postcosecha de cacao
3	Andi Licuy Tania Jazmín	1500902687	Asistente contable
4	Andy Yumbo Juan Luis	1500494693	Técnico postcosecha de cacao
5	Dahua Shiguango Bladimir Jairo	1500992233	Administrador
6	Grefa Andy Geovanny Paul	1500763592	Técnico de turismo comunitario
7	Grefa Grefa Clever Edmundo	1500505415	Técnico pos cosecha de cacao
8	Poveda Valle Luis Marcelo	1500488992	Técnico de campo vainilla
9	Shiguango Chimbo Misael Cedeño	1500433261	Técnico de campo cacao
10	Cayapa Tapuy Ruth Brisaida	1500566409	Coordinadora del proyecto de vainilla
11	Calapucha Vargas Jessica Verónica	1500886807	Asistente administrativo contable
12	Yumbo Yumbo Lucio Víctor	1500862121	Técnico de campo cacao
13	Cerda Tapuy Mireya Caterine	1500874522	Asistente administrativo contable
14	Ashanga Andi Dayanara Rosa	1501197808	Técnica postcosecha de vainilla
15	Andi Illanes Wimper Belisario	1500736911	Técnico de campo vainilla

Fuente: Asociación Kallari

Elaborado por: La Autora

5.6. Diagnosticar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena.

Para determinar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicado en la ciudad de Tena, se aplicó el siguiente procedimiento:

5.6.1. Gestión institucional.

Se ejecutó el acercamiento correspondiente con el Administrador legal de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena, mediante un oficio en el cual se le solicita la autorización respectiva para el desarrollo del proyecto de investigación y a la vez colaboración de parte del personal que labora en la Asociación como también el levantamiento de información necesaria acerca de la organización. (Ver Anexo 1: Oficios de autorización).

5.6.2. Identificación del área de estudio.

Para el desarrollo de esta actividad se contó con la ayuda de una computadora portátil marca HP, con acceso a Google Maps, facilitando encontrar la ubicación exacta de la Asociación “Kallari”, situada en el barrio San Jorge calle Huachiyacu y S/N. (Ver figura N°2).

5.6.3. Levantamiento de la información

El levantamiento de la información que se desarrolló durante el proceso investigativo es la siguiente:

- a) Elaboración de las encuestas y entrevista.
- b) Selección de equipos e instrumentos que se utilizó en este proceso investigativo
- c) Programación del trabajo de campo

5.6.4. Elaboración e interpretación de encuestas

Encuesta: Se diseñó el cuestionario donde se recogió información importante acerca las causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la Asociación a la misma vez se re realizo la entrevista respectiva al administrador. (Ver Anexo 3)

5.7. Analizar el desempeño de los trabajadores de la “Asociación Kallari” ubicada en la ciudad de Tena con la finalidad de identificar sus falencias.

Para analizar el desempeño del personal de la Asociación Kallari se aplicó el siguiente procedimiento:

Método cualitativo

Según Rendón (2017, pág. 47) menciona que el método cualitativo hace registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructurales.

Mediante este método se logró el acercamiento al personal que labora en la Asociación Kallari, con el propósito de conocer sus necesidades, opiniones respecto al desempeño laboral, para obtener información confiable.

Método cuantitativo

Según Prieto (2004, pág. 8) manifiesta que el método cuantitativo se caracteriza por la cuantificación de los hechos y la aplicación de cálculos estadísticos para llegar a una descripción general o para comprobar hipótesis causales.

Con respecto a este método, la información obtenida en el desarrollo de la investigación se detalló en porcentajes dando a conocer los principales problemas que afectan a la Asociación con respecto al tema de estudio.

Cuadro 5. Métodos de investigación

Método deductivo	Método analítico
El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad.	El método inductivo crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones
A través de esta metodología permitió obtener resultados claves mediante el diagnóstico situacional de la problemática de estudio, se procedió identificar y analizar los factores directos que afectan al rendimiento del desempeño, esto debido a que la organización no cuenta con un modelo de evaluación para el personal.	Mediante esta metodología se ha podido analizar cada resultado obtenido del diagnóstico, arrojando datos concretos, que nos ayudaran a establecer parámetros de ayuda para poder solucionarlos de manera efectiva.

Fuente: Behar (2008, pág. 45)

Elaborado por: La Autora

5.8. Proponer un plan de capacitación, para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la “Asociación Kallari” ubicada en la ciudad de Tena.

Para la generación de la propuesta del plan de capacitación el cual permitirá mejorar el rendimiento del desempeño laboral de los empleados de la Asociación Kallari, ubicada en la ciudad de Tena, se utilizó la siguiente estructura:

- a) Tema
- b) Antecedentes de la propuesta
- c) Justificación
- d) Base legal
- e) Objetivo
- f) Alcance
- g) Políticas y organigrama
- h) Antecedentes de la empresa
- i) Visión, misión, valores
- j) Presupuesto
- k) Plan de la capacitación

El Plan de capacitación propuesto para la Asociación Kallari está compuesto de los siguientes temas relacionados a sus áreas de trabajo:

- Atención al cliente
- Liderazgo y talento humano
- Formación de trabajo en equipo
- Creatividad Innovación Empresarial
- Seguridad industrial

F. RESULTADOS

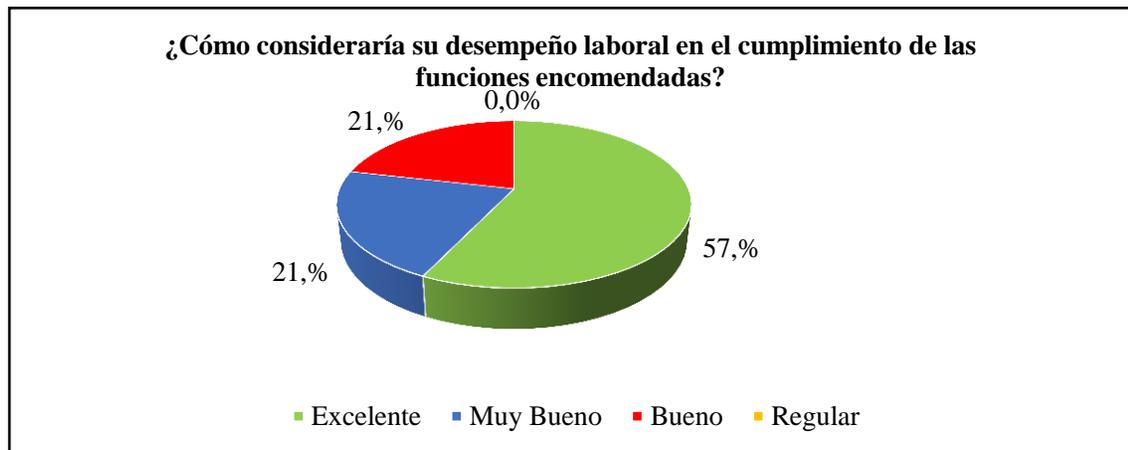
6.1. Tabulación de las encuestas a los trabajadores de la Asociación Kallari.

a. ¿Cómo consideraría su desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones encomendadas?

Tabla 2. El desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones encomendadas

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	8	57%
Muy Bueno	3	21%
Bueno	3	21%
Regular	0	0%
TOTAL	14	100%

Gráfico 2



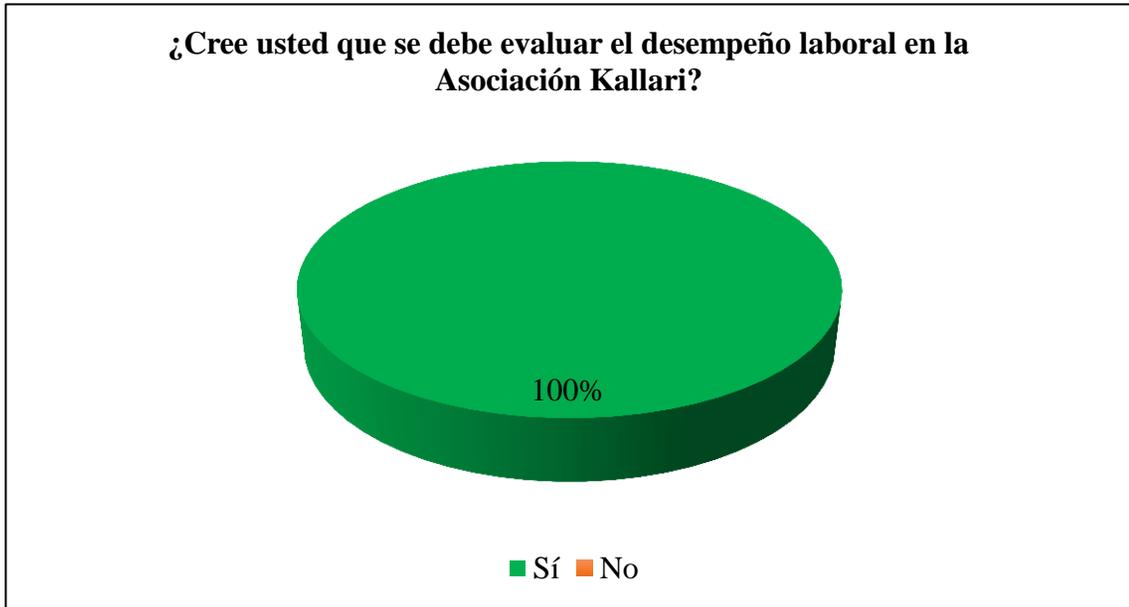
Interpretación: Como se evidencia en el gráfico 2, de las 14 encuestas aplicadas a los empleados el 57% considera tener un grado de excelente de su desempeño laboral, mientras que un 21% tienen un grado muy bueno de desempeño laboral, y el otro 21% un grado bueno de desempeño laboral, se puede determinar que la mayor parte de los empleados encuestados conciben, que el desempeño es excelente.

b. ¿Cree usted que se debe evaluar el desempeño laboral en la Asociación Kallari?

Tabla 3. Evaluación del desempeño laboral en la Asociación Kallari

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Gráfico 3.



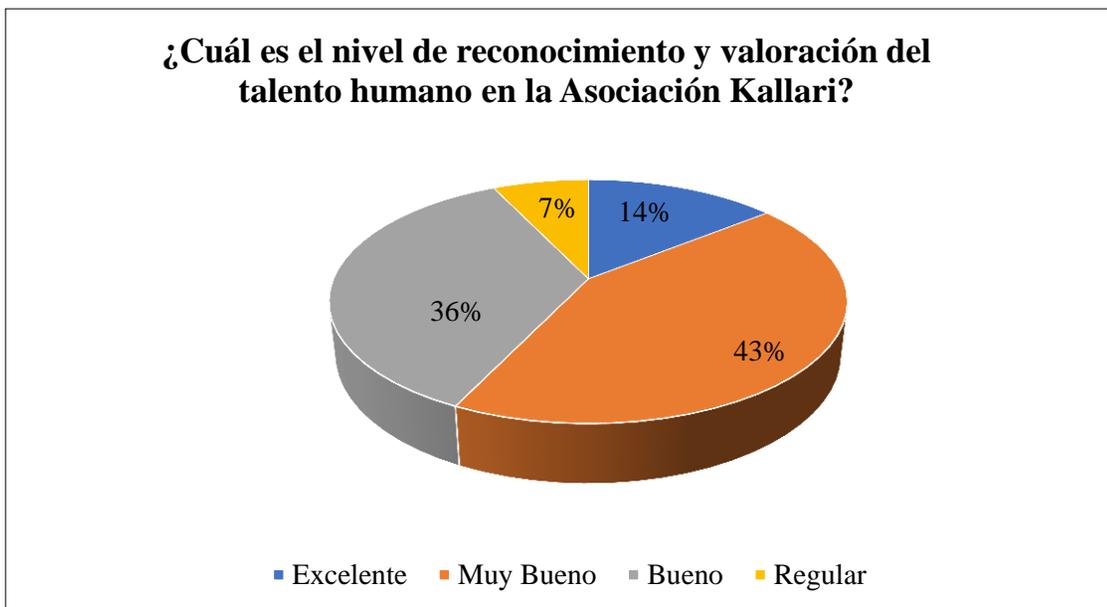
Interpretación: En el gráfico 3 se puede evidenciar de las 14 personas encuestadas, el 100% manifiestan de se debería evaluar el desempeño laboral, existe un acuerdo mutuo de todos los trabajadores de la Asociación Kallari, en que se evalúe el desempeño laboral, ya que prestan sus servicios para el bien de la Asociación.

c. **¿Cuál es el nivel de reconocimiento y valoración del talento humano en la Asociación Kallari?**

Tabla 4. Nivel de reconocimiento y valoración del talento humano

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	2	14%
Muy Bueno	6	43%
Bueno	5	36%
Regular	1	7%
TOTAL	14	100%

Gráfico 4.



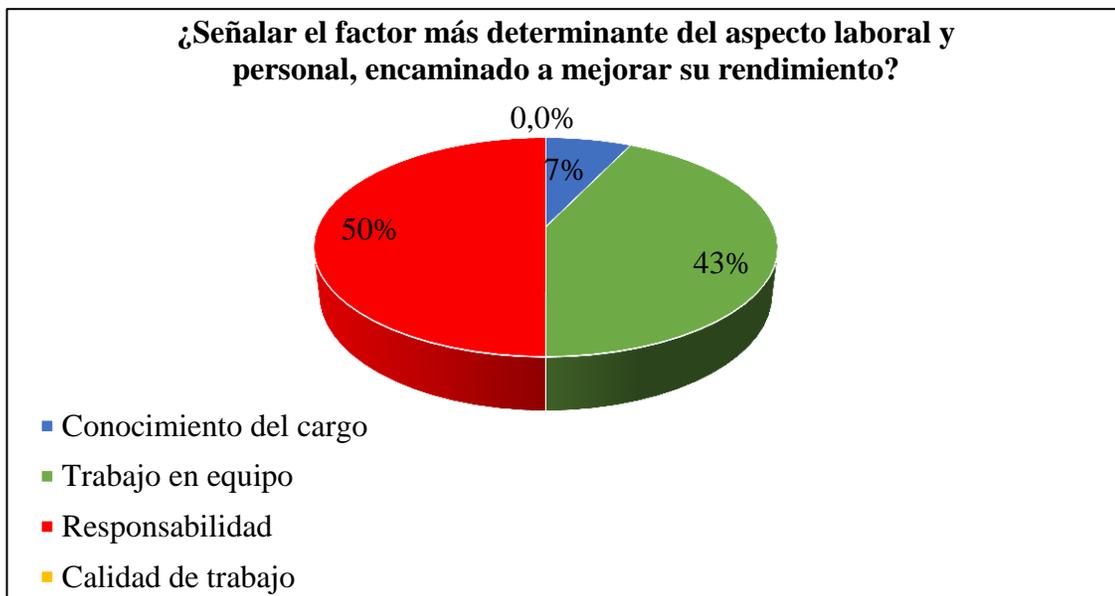
Interpretación: De acuerdo al gráfico 4, refleja que las 14 encuestas aplicadas, el 43% considera que es muy bueno el nivel de reconocimiento, el 36% afirman que es bueno mientras que el 14% manifiesta que es excelente la valoración al talento humano, frente a un 7% indican que es regular, es importante tomar en cuenta el nivel de reconocimiento del talento humano al personal.

d. ¿Señalar el factor más determinante del aspecto laboral y personal, encaminado a mejorar su rendimiento?

Tabla 5. Factor más determinante del aspecto laboral y personal

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Conocimiento del cargo	1	7%
Trabajo en equipo	6	43%
Responsabilidad	7	50%
Calidad de trabajo	0	0%
TOTAL	14	100%

Gráfico 5.



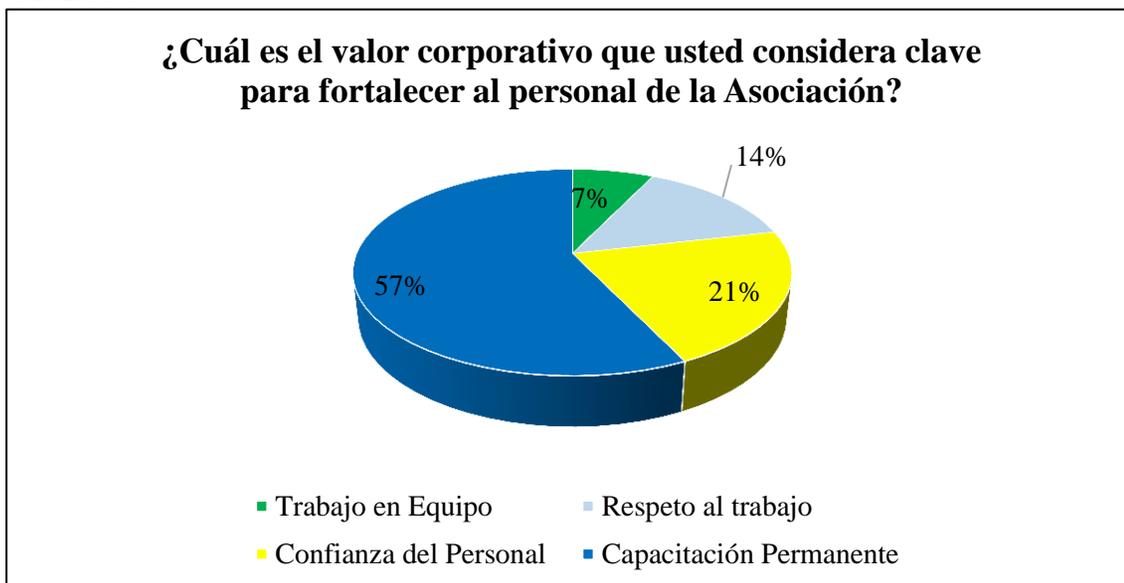
Interpretación: En el gráfico 5 se puede observar que las encuestas aplicadas a los 14 empleados, el 50% menciona al factor más determinante al trabajo en equipo, el 43% corresponde a la responsabilidad, y un 7% al conocimiento del cargo, componentes para mejorar el aspecto laboral. La mayoría de los trabajadores considera que la responsabilidad y el trabajo en equipo son de vital importancia para mejorar el aspecto laboral y personal.

e. **¿Cuál es el valor corporativo que usted considera clave para fortalecer al personal de la Asociación?**

Tabla 6.Clave para fortalecer al personal de la Asociación Kallari

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Trabajo en equipo	1	7%
Respeto al trabajo	2	14%
Confianza del personal	3	21%
Capacitación permanente	8	57%
TOTAL	14	100%

Gráfico 6.



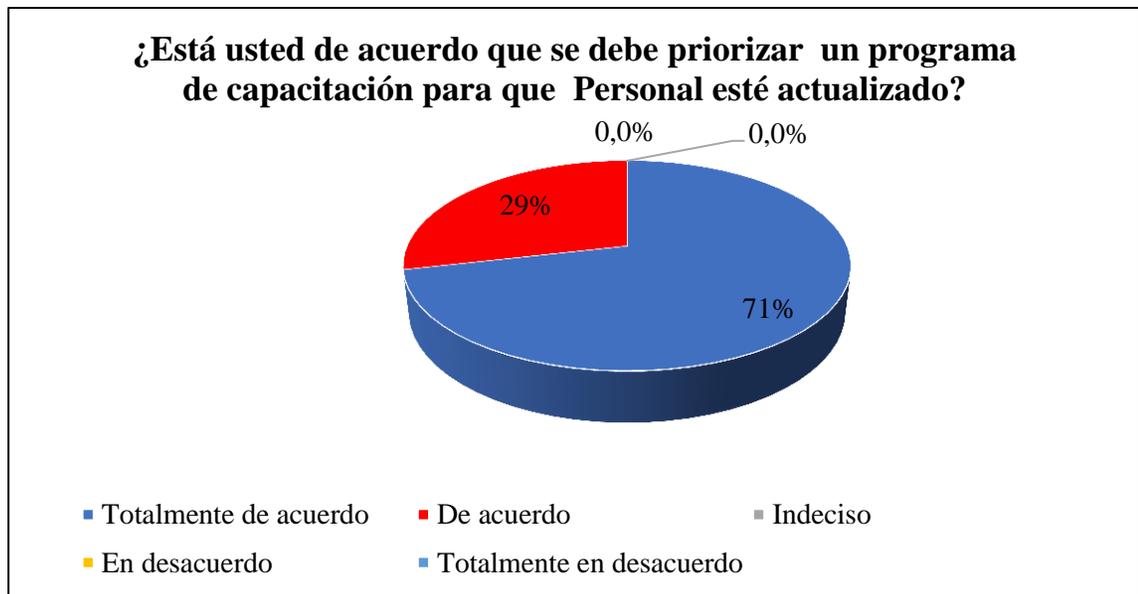
Interpretación: De acuerdo al gráfico 6 refleja de un total de 14 personas encuestas, se el 57% considera que el valor corporativo clave para fortalecer al personal es la capacitación permanente, mientras el 21% manifiesta ser la confianza del personal, frente a un 14% corresponde al respeto al trabajo, y el 7 % menciona el trabajo en equipo. El valor corporativo más sobresaliente es la capacitación permanente, debida que es fundamental en toda organización, mantener al personal actualizado.

- f. **¿Está usted de acuerdo que se debe priorizar un programa de capacitación para que el personal esté actualizado?**

Tabla 7. Programa de capacitación para que el personal esté actualizado

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	10	71%
De acuerdo	4	29%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	0	0%
TOTAL	14	100%

Gráfico 7.



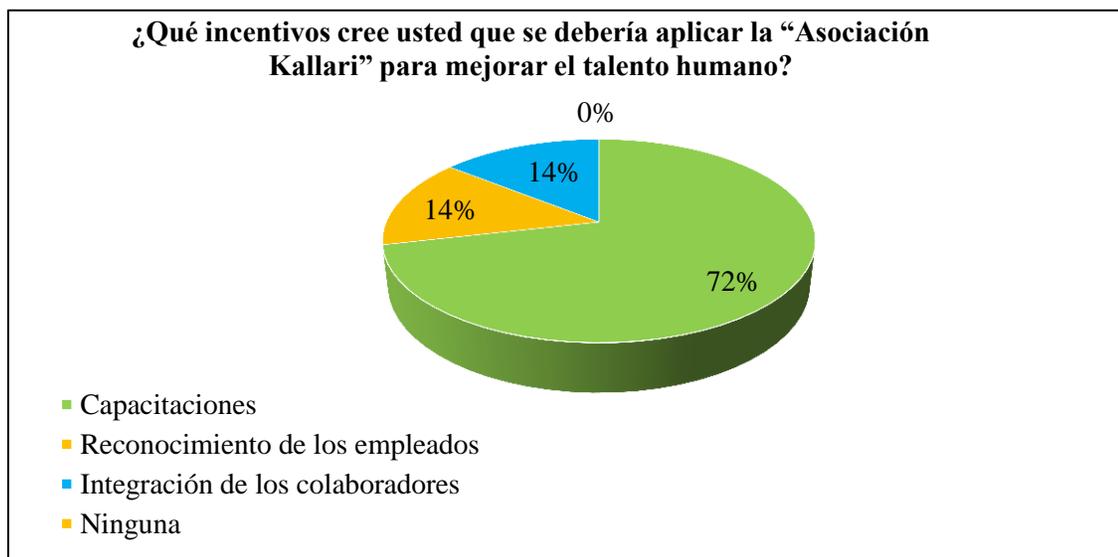
Interpretación: En el gráfico 7 se puede evidenciar que las 14 encuestas aplicadas, el 71% se encuentran totalmente de acuerdo, priorizando un programa de capacitación y un 29% manifiesta estar de acuerdo, en su mayoría el personal que labora en la Asociación Kallari manifiesta la importancia de establecer un programa de capacitación, permitiéndoles estar actualizado en todas las áreas requerentes de la asociación.

g. ¿Qué incentivos cree usted que se debería aplicar la “Asociación Kallari” para mejorar el talento humano?

Tabla 8. Incentivos para mejorar el talento humano

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Capacitaciones	10	72%
Reconocimiento de los empleados	2	14%
Integración de los colaboradores	2	14%
Ninguna	0	0%
TOTAL	14	100%

Gráfico 8



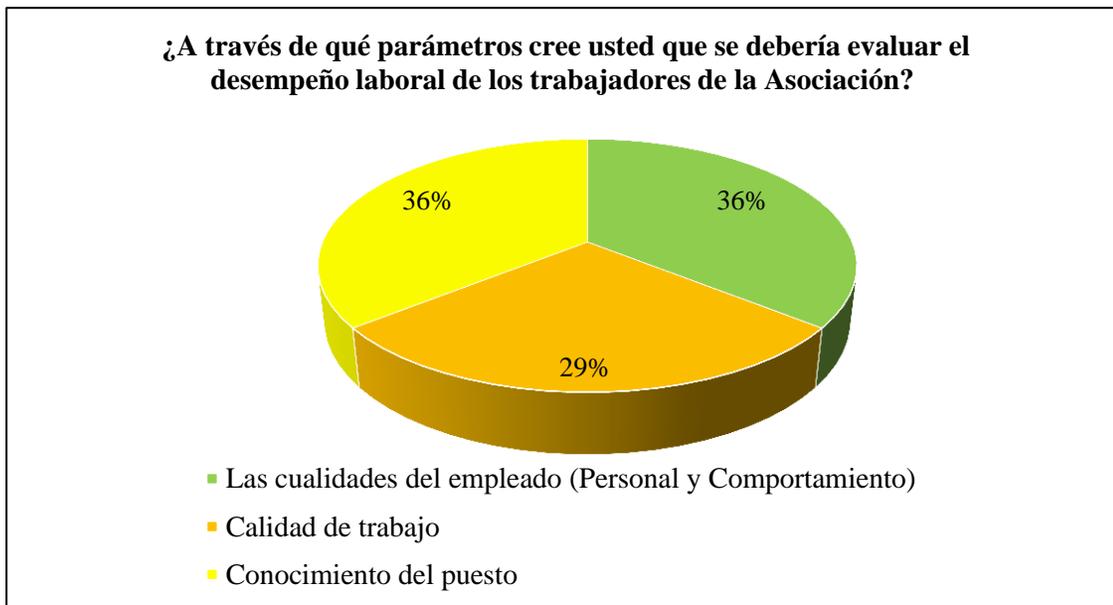
Interpretación: Embace al gráfico 8 se puede observar que el 72% de los 14 empleados encuestados afirma que las capacitaciones es la mejor forma para mejorar al talento humano de la Asociación Kallari, frente a un 14% manifiestan que es el reconocimiento a los empleados, y el otro 14% afirman que es la integración de los colaboradores es la mejor forma para mejorar el talento humano. Esta información permite verificar que las capacitaciones son fundamentales para el rendimiento del talento humano.

h. ¿A través de qué parámetros cree usted que se debería evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari?

Tabla 9. Parámetros para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Las cualidades del empleado (Personal y Comportamiento)	5	36%
Calidad de trabajo	4	29%
Conocimiento del puesto	5	36%
TOTAL	14	100%

Gráfico 9.



Interpretación: En este gráfico 9, de las 14 encuestas aplicadas, el 36 % considera que el parámetro de evaluación del desempeño laboral son las cualidades del empleado (Personal y Comportamiento) y el conocimiento del puesto, frente a un 29% cree que debería ser por la calidad de trabajo.

Diagnóstico del desempeño laboral de los trabajadores de la “Asociación Agro Artesanal de Producción de Bienes Agrícolas Pecuarias y Piscícolas de Napo “Kallari” ubicada en la ciudad de Tena.

Al realizar el diagnóstico de las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari, se ha identificado los principales problemas presentados en lo que lleva esta etapa de investigación.

Al no tener conocimiento del proceso de la gestión del talento humano en la Asociación, va en un declive debido a que no se analizan los trabajos y rendimientos del personal que laboran en las diferentes áreas.

La falta de capacitación es una de las principales problemáticas de la asociación debido a que el personal no está siendo capacitado, razón por el cual no está actualizado, el reconocimiento al trabajador.

Un personal sumamente capacitado y actualizado rinde mucho más en su lugar de trabajo, es una obligación de la administración, estar al corriente de esta situación, buscar talleres de capacitación, con las diferentes instituciones del estado, como el Instituto Superior Tecnológico Tena, Ministerio de Trabajo, Universidad Estatal Amazónica, Cuerpos de Bomberos de Tena , Gobiernos Autónomos Descentralizados, MAGAP, entre otros, las mismas que apoyan a las empresas o asociaciones amazónicas, que trabajen con productos netos de la localidad, con temas relacionados a la producción este caso del cacao de fino aroma.

La ausencia de la gestión del talento humano en la Asociación Kallari afecta directamente al desempeño laboral de los empleados de la organización, como se lo describía anteriormente, se ha alcanzado detectar las fallas existentes que está perjudicando en rendimiento laboral de la empresa, pero es un tema que se puede solucionar, la administración deberá realizar las debidas gestiones para mejorar la calidad de trabajo del personal que labora dentro de ella. El personal que labora en la

asociación considera que es importante la calificar su desenvolvimiento en la organización, de los cuales mencionan que deberían ser evaluados bajo los siguientes parámetros:

- Cualidades de los empleados (personal y comportamiento)
- Calidad de trabajo
- Conocimiento del puesto de trabajo

Aspectos muy importantes que se debe tomar en cuenta a la hora de determinar la actuación y tiempo laboral entregado por parte de los empleados hacia la asociación, la clave para alcanzar es planear adecuadamente e involucrar con la información y formación adecuada a todos los empleados.

6.2. Proponer un plan de capacitación, destinada a la “Asociación Agro Artesanal de Producción de Bienes Agrícolas Pecuarias y Piscícolas de Napo “Kallari” ubicada en la ciudad de Tena.

6.2.1. Recomendaciones para un plan de capacitación enfocado en la mejora del desempeño laboral.

De acuerdo a los resultados obtenidos hasta este punto, a continuación, se dan a conocer una sucesión de recomendaciones y las ventajas enfocadas al plan de capacitación con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la “Asociación Kallari”.

Recomendaciones al momento de realizar un plan de capacitación

- Es importante definir el lugar donde se realizará la capacitación, si es teórica la mejor opción será un aula, y si es práctica lo más recomendable será llevar al equipo a campo y preparar un espacio para impartir las clases.

- Previo a la clase se recomienda preparar una evaluación al personal después de la capacitación impartida, ya sea con preguntas al final de la misma o aplicando un pequeño examen para verificar que tan bien asimilaron la información, con la intención de reafirmar conocimientos y resolver dudas.
- Tener toda la información referente al tema de capacitación que se expondrá

Ventajas de la capacitación

- a) **Para la organización:** El trabajar más organizados internamente nos lleva a maximizar los resultados y fortalece su administración a mayores niveles de rentabilidad como en la productividad.
- b) **Para el Colaborador:** Los colaboradores se sienten cómodos y dan mayor seguridad, al nuevo trabajador, evitando accidentes y proporcionando mayores habilidades y destrezas para el desempeño laboral.
- c) El capacitar a los colaboradores trae muchos beneficios en forma general, tanto a nivel institucional o personal, y se puede sintetizar de la siguiente manera:
 - Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
 - Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
 - Alta productividad, creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
 - Mejora el desempeño de los trabajadores.
 - Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
 - La realización del trabajo de una manera rápida y eficaz

REPÚBLICA DEL ECUADOR
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
TENA



**INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO TENA**
Tecnología, Innovación y Desarrollo

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIAS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI” UBICADA EN LA CIUDAD DE TENA, CON LA FINALIDAD DE MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES.

AUTORA: Alvarado Aguinda Nina Tamia

Tena – Ecuador
2020

6.2.2. Antecedentes de la propuesta

Todas las empresas, sin importar su tamaño o actividad deben tener una buena gestión del talento humano, entendiéndose uno de los aspectos de mayor importancia que se debe considerar, ya que gracias a ello se tendría el conocimiento requerido para implementar políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos concernientes al Recurso Humano, quien se encarga de capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital.

La Empresa “Asociación Kallari” desde que inició su actividad no ha implementado un plan de capacitación, tampoco ha considerado como factor clave el fortalecer el conocimiento de los trabajadores de la organización a través de programas de motivación, lo que ha ocasionado que exista un deficiente desempeño laboral.

Mediante la encuesta realizada se consideró que para el mejoramiento del talento humano es el reconocimiento de los empleados, la integración de los colaboradores y un plan de capacitaciones que ayude al recurso humano a mejorar las relaciones interpersonales como el trabajo en secuencia dentro del proceso productivo.

De igual manera no existe una comunicación con amabilidad y respeto en ciertas áreas lo que ha ocasionado que se cree un ambiente poco cortés entre los trabajadores además en el área de producción, los empleados ejecutan sus funciones sin un adecuado equipo de seguridad industrial, provocando así un bajo nivel de trabajo con un riesgo de algún accidente y perjudicando en la calidad de trabajo.

Por lo expuesto la “Asociación Kallari” si desea mejorar las relaciones interpersonales y el desempeño laboral tiene que implementar el plan de capacitación con lo que ayudará también a mejorar la seguridad industrial dentro de la planta evitando accidentes y mejorando las condiciones laborales.

6.2.3. Justificación

Según Bermúdez (2016, pág. 5) menciona “que la capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos”.

Según Montoya (2016, pág. 15) manifiesta que el recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos, este representa el activo más importante con que cuenta una organización por lo que, su efectiva gerencia es la clave del éxito.

En toda empresa es de suma importancia contar con un método de capacitación con el objetivo de que el trabajador sea adaptado lo más pronto posible a su área de trabajo y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario, reforzando conocimientos de desempeño.

Debido a lo antes expuesto es imprescindible la existencia de un plan de capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas orientándolos al rendimiento como su eficiencia para mantenerlos entusiastas tomando en cuenta sus aspiraciones de crecimiento en conjunto a la organización.

Cabe señalar que con la presente propuesta se espera contribuir, mejorar la gestión del talento humano y fortalecer las relaciones con sus miembros, a través de una serie de recomendaciones que sirvan a un mejor desempeño laboral.

6.2.4. Base legal

La normativa legal que sustenta la elaboración del Plan de Capacitación es: La ley Orgánica de Servicio Público, la Norma Técnica del Subsistema de Formación y el Código de Trabajo.

LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO EXPONE:

Art. 52. De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.

Literal p) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.

Art. 70. Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Art. 71. Programas de formación y capacitación: Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN.

NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN MENCIONA:

Art. 1. Objeto: Establecer los mecanismos normativos y técnicos que permitan a las Unidades de Administración de Talento Humano -UATH de las instituciones públicas planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los programas de formación y capacitación, orientados a adquirir, desarrollar y potencializar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes de las y los servidores públicos para el ejercicio de sus puestos de trabajo.

Art. 2. Ámbito de aplicación: Esta Norma Técnica es aplicable a todas las instituciones del estado comprendidas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público.

Art. 12. De las clases de capacitación: La capacitación se clasifica en:

1. Capacitación inductiva: Es aquella destinada a orientar, difundir y/o reafirmar en las y los servidores públicos, principios y valores institucionales acorde con su visión, misión y objetivos.
2. Capacitación técnica: Está directamente relacionada con el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas en función de la misión, de los productos y servicios que genera cada proceso institucional y sus puestos de trabajo.
3. Capacitación gerencial y/o directiva: Tiene como finalidad el desarrollo de competencias conductuales requeridas por las y los servidores públicos que tienen la responsabilidad de gerencia, direccionar y gestionar los procesos organizacionales.
4. Otras capacitaciones: Todas aquellas destinadas al desarrollo de competencias conductuales requeridas para las y los servidores públicos.

CÓDIGO DE TRABAJO MENCIONA LO SIGUIENTE;

Art. 441.- Protección del Estado. Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:

1. La capacitación profesional;
2. La cultura y educación de carácter general o aplicado a la correspondiente rama del trabajo;
3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro; y,
4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase

6.2.5. Objetivos

6.2.5.1. Objetivo General:

- Transformar las actitudes del personal para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

6.2.5.2. Objetivos Específicos:

- Ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional a los trabajadores de la Asociación.
- Formar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, con el fin de lograr una eficiente gestión del talento humano
- Realzar el nivel de autoestima de los colaboradores y, con ello, al incremento de la producción.

6.2.6. Alcance

El plan de Capacitación va dirigido a todo el personal que forma parte de la Asociación Kallari, en el cual se dará diferentes temas para capacitar a los colaboradores, para que el personal adquiera conocimientos, desarrollen sus habilidades para lograr competitividad, desempeño laboral de tal manera que se garantice estabilidad laboral y que cumplan con los requisitos que requieren los puestos de trabajo.

6.2.7. Políticas

Para dar inicio y ejecutar los planes de capacitación es necesario contar con políticas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos trazado a corto o largo plazo, por lo tanto, es primordial que se cumplan las mismas.

- Comunicar oportunamente a los colaboradores que deberán asistir a la capacitación
- Asistir a la capacitación puntual, de preferencia con 5 minutos antes
- Asistir correctamente uniformado.
- Prestar la debida atención al instructor
- Evitar el uso del celular

6.2.8. Antecedentes de la empresa

Hace casi dos décadas que inició el recorrido de fortalecer una Asociación con una perspectiva nueva, que supere las acciones de corto plazo de las organizaciones tradicionales, muchas de ellas propiciadas por proyectos de corta o mediana duración, las cuales, al culminar el financiamiento, también seguían el rumbo de la extinción. De igual manera, el enfoque asistencialista del Estado y de algunas organizaciones no gubernamentales, ONG's, determinaron que se piense que sólo la ayuda externa a las comunidades puede generar procesos de desarrollo.

A partir de estos aprendizajes, la Asociación Kallari implementa un modelo de organización basado en conceptos y definiciones relacionados a la comprensión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor de productos como el cacao y las artesanías; vinculación de otros actores locales como las comunidades mestizas; no mezclar los intereses partidistas con las actividades de la organización; y creer firmemente en las capacidades de la gente de Kallari para generar ingresos propios; y de esta manera, contribuir a la construcción de un modelo de desarrollo más equitativo para el conjunto de la sociedad y amigable con el entorno.

Kallari da su inicio en el año 2003 constituyéndose legalmente a través del MICIP que posteriormente pasó a ser MIPRO, y con la reforma a la estructura orgánica de la constitución su gestión pasó a ser parte de la SEPS.

6.2.9. Misión

"Mejorar sosteniblemente las condiciones económicas de los asociados y productores locales, mediante la producción, transformación y comercialización de productos de la chakra, conservando la cultura y el medio ambiente".

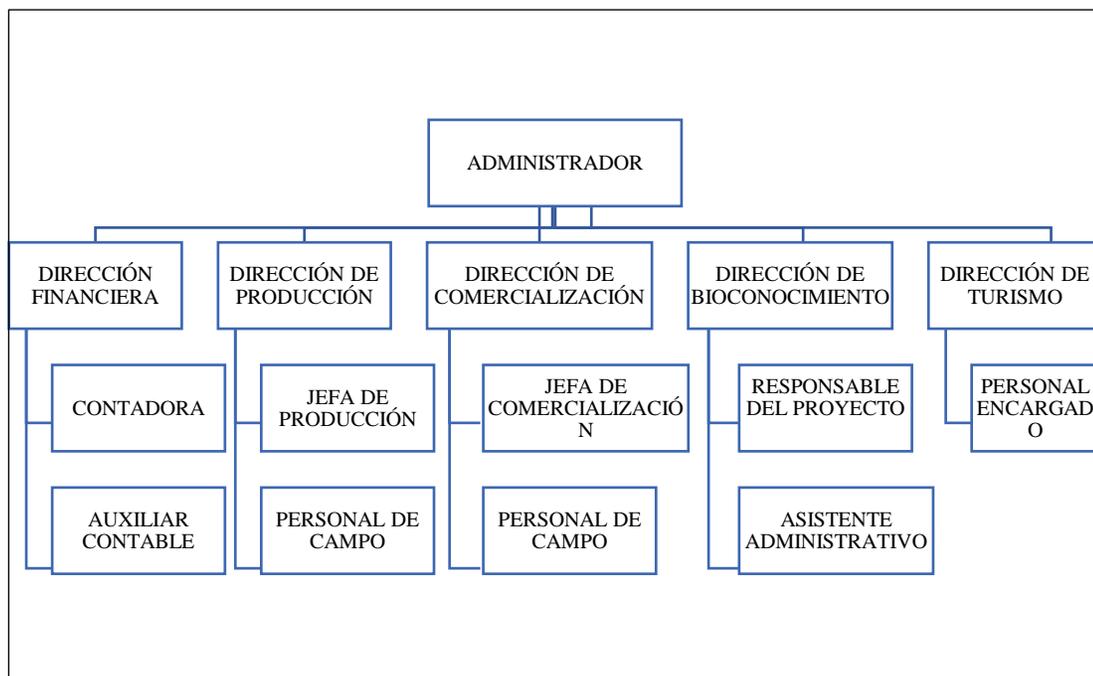
6.2.10. Visión

Ser una empresa comunitaria líder en la exportación de cacao, sus derivados y productos de la chakra, reconocidos en el mercado local, nacional e internacional por su calidad, sostenibilidad e innovación permanente.

6.2.11. Valores

- **Transparencia:** Mostrar y demostrar todo como es en realidad.
- **Solidaridad:** Entender la realidad de los demás y apoyarlos.
- **Lealtad:** Firmeza, compromiso, confianza, empoderamiento de la organización, poner los intereses de la organización por sobre cualquier otro.
- **Cultura:** Respeto y valorización de la cultura local y de los recursos naturales.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento de los deberes y compromisos adquiridos con calidad.

Figura 3. Organigrama de la Asociación Kallari



Fuente: Asociación Kallari

Elaborado por: La Autora

Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de la asociación Kallari

Según Guñazú (2014, pág. 108) manifiesta al Plan de Capacitación, como un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una empresa o institución. Permitirá que los colaboradores brinden el mejor de sus aportes, en el puesto de trabajo asignado ya que es un proceso constante, que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales.

Dentro del plan de capacitación propuesta se impartirán temas relacionadas al talento humano entre los que sobresalen son: **Atención al cliente, Liderazgo y talento humano y Formación de equipos de trabajo**, temas que serán impartidas por el personal del Ministerio de Trabajo y el ISTT mediante convenio que se realizará con la institución.

En cuanto a la temática de **Creatividad e innovación empresarial** estará a cargo del personal especializado de la Universidad Estatal Amazónica, mediante convenio debido al apoyo que la entidad ofrece a emprendimientos productivos.

El tema de seguridad industrial lo maneja el **Cuerpo de bomberos de Tena**, estas instituciones siempre están prestas al apoyo de la comunidad y asociaciones de emprendimientos.

El proceso de las capacitaciones se lo realizará en la misma organización, tendrá una duración de un año desde el mes de abril del año presente hasta el mes de marzo del año 2021, con un presupuesto aproximado de USD 1.277,25.

6.2.12. Cronograma del plan de capacitación

Cuadro 6. Cronograma

 ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”												
ACTIVIDADES	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
Atención al cliente		X	X									
Liderazgo y Talento Humano				X	X							
Formación de Trabajo en Equipo							X	X				
Creatividad e Innovación Empresarial										X	X	
Seguridad Industrial												X

Elaborado por: La Autora

Cuadro 7. Plan de Capacitación

				
TEMAS DE CAPACITACIÓN	HORAS	RESPONSABLE	INSTITUCIÓN	MESES
Atención Al Cliente	20	Estudiantes y Docentes	Instituto Superior Tecnológico Tena	5-6
Liderazgo Y Talento Humano	20	Lic. RR.HH.	Ministerio De Trabajo	7-8
Formación De Trabajo En Equipo	20	Lic. RR.HH.	Ministerio De Trabajo	10-11
Creatividad e Innovación Empresarial	20	Esp. En Administración De Empresas	Universidad Estatal Amazónica	1-2
Seguridad Industrial	10	Técnico responsable	Cuerpo De Bomberos Tena	3

Elaborado por: La Autora

Cuadro 8. Capacitación Atención al Cliente

		<p align="center">ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”</p>	
<p align="center">TEMA: ATENCIÓN AL CLIENTE</p>			
<p>DESTINO: Personal de La Asociación Agro Artesanal De Producción De Bienes Agrícolas Pecuarios Y Piscícolas De Napo “Kallari”</p>			
RESPONSABLES	Instituto Superior Tecnológico Tena	DURACIÓN	20 horas
<p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la calidad de servicio a los clientes que visitan la asociación ➤ Establecer una imagen de excelencia de la organización 			
MES	Mayo-Junio		
<p align="center">CONTENIDO</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Cliente interno y externo • Estrategias de Servicio al cliente • Necesidades sociales • La comunicación con el/la cliente/a • Necesidades consumidor/a • Evaluación del comportamiento de atención Motivación y recompensas • Cómo mejorar el servicio al cliente en 10 pasos fáciles 			
PRESUPUESTO	USD 225,00		

Elaborado por: La Autora

Cuadro 9. Capacitación Liderazgo y Talento Humano

 ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”			
TEMA: LIDERAZGO Y TALENTO HUMANO			
DESTINO: Personal de La Asociación Agro Artesanal De Producción De Bienes Agrícolas Pecuarios Y Piscícolas De Napo “Kallari”			
RESPONSABLES	Ministerio de Trabajo	DURACIÓN	20 horas
OBJETIVOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear un excelente clima organizacional. ➤ Instituir claridad de la misión y valores 			
MES	Julio-Agosto		
CONTENIDO			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo empresarial • Comunicación efectiva • Características de liderazgo • Motivación • Ventajas • Taller 			
PRESUPUESTO	USD 225,00		

Elaborado por: La Autora

Cuadro 10. Capacitación Trabajo en Equipo

 <p>ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”</p>			
TEMA: TRABAJO EN EQUIPO			
DESTINO: Personal de La Asociación Agro Artesanal De Producción De Bienes Agrícolas Pecuarios Y Piscícolas De Napo “Kallari”			
RESPONSABLES	Ministerio de Trabajo	DURACIÓN	20 horas
OBJETIVOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Constituir de un grupo un equipo de trabajo eficiente comprometido con la visión organizacional. ➤ Lograr una adecuada integración entre los miembros de este equipo. 			
MES	Octubre-Noviembre		
CONTENIDO			
<ul style="list-style-type: none"> • Presentación • El trabajo en equipo • Por qué trabajar en equipo • Fracasos de trabajo en equipo • Dinámica de integración • Pasos para establecer y desarrollar el equipo de trabajo • Desarrollo del tema. • Taller 			
PRESUPUESTO	USD 225,00		

Elaborado por: La Autora

Cuadro 11. Capacitación Creatividad e Innovación

		ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”	
TEMA: CREATIVIDAD E INNOVACIÓN			
DESTINO: Personal de La Asociación Agro Artesanal De Producción De Bienes Agrícolas Pecuarios Y Piscícolas De Napo “Kallari”			
RESPONSABLES	Universidad Estatal Amazónica	DURACIÓN	20 horas
OBJETIVOS: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar a los empleados en enseñanzas que le permitan un crecimiento laboral y personal. ➤ Lograr la excelencia y autonomía que se reflejen en el incremento de sus productos y ventas. 			
MES	Enero-Febrero		
CONTENIDO			
<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad grupal y creatividad individual • Componentes del pensamiento creativo • Cómo desarrollar la creatividad • Herramientas para el desarrollo de la creatividad • Generar ideas para resolver problemas 			
PRESUPUESTO	USD 225,00		

Elaborado por: La Autora

Cuadro 12. Capacitación de Seguridad Industrial

		ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”	
TEMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL			
DESTINO: Personal de La Asociación Agro Artesanal De Producción De Bienes Agrícolas Pecuarios Y Piscícolas De Napo “Kallari”			
RESPONSABLES	Cuerpo De Bombero De Tena	DURACIÓN	10 horas
OBJETIVOS: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Es importante crear conciencia en cada uno de los empleados, en cuanto a la prevención de accidentalidad, para velar por el bien propio de cada uno. ➤ Cuidar de la salud integral (física, mental y emocional) con la incorporación de la metodología pausa activa, para el buen desempeño de sus labores. 			
MES	Marzo		
CONTENIDO			
<ul style="list-style-type: none"> • Salud ocupacional y seguridad industrial • Planes de emergencia • Prevención de riesgos en el trabajo: accidentes de trabajo y enfermedades profesionales • Técnicas analíticas en seguridad e higiene en el trabajo 			
PRESUPUESTO	USD 225,00		

Elaborado por: La Autora

6.2.13. Presupuesto de la Capacitación

Tabla 10. Presupuesto

RECURSOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V.UNITARIO USD	V. PARCIAL USD	V.TOTAL
Capitador	Precios referentes (2020)	5 módulos	225,00	1.125,00	
					1.125,00
Materiales y suministros					
	Infocus	1 unidad	100,00	100,00	
	Pizarra	1 unidad	20,00	20,00	
	Marcadores tiza liquida	15 unidades	0,75	11,25	
	Papel bond 75gr.	2 resmas	3,50	7,00	
				8,00	
	Esferos	1 caja	4,00		
	Carpetas	15 unidades	0,40	6,00	
					152,25
				TOTAL	1.277,25

Elaborado por: La Autora

Observación: Las capacitaciones se gestionarán mediante convenios con instituciones públicas como son el ISTTena, Universidad Estatal Amazónica, Ministerio de Trabajo, y el Cuerpo de Bomberos de Tena.

Cuadro 13. Registro de Asistencias

 REGISTRO DE ASISTENCIA DEL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO “KALLARI”							
DATOS:							
Apellidos y Nombres:				C. Identidad:			
Hora de entrada	Hora de salida	Fecha	Temas	Responsables	Correo electrónico	Firma	Observaciones

Elaborado por: La Autora

6.2.14. Anexos



Foto 1. Reuniones mensuales con los socios que forman parte de la Asociación Kallari.



Foto 2. Ing. Bladimir Dahua (Administrador) realizando la cordial invitación de adquirir los productos que ofrece la Asociación Kallari elaborados con el aroma fino del cacao.



Foto 3. Lugar de acogida de la materia prima para el respectivo proceso (Invernadero).



Foto 4. Exposición de productos en casas abiertas organizadas por el GAD provincial de Napo.

G. DISCUSIONES

7.1. Primer Objetivo. Diagnosticar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari ubicada en la ciudad de Tena.

Se realizó la recolección de la información primaria y secundaria, sobre el lugar de ubicación de la organización, para proceder luego con las entrevistas y encuestas a los trabajadores de la asociación, el resultado obtenido del diagnóstico fue el esperado para formular la propuesta, según Gallardo (2015, págs. 40-41) manifiesta que el diagnóstico “es un proceso de comparación entre dos situaciones, la presente que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo es un componente de la dirección y planeación estratégica que sirve a la toma de decisiones e involucra los fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier clase de organización”.

7.2. Segundo Objetivo. Analizar el desempeño del personal de la “Asociación Kallari” de la ciudad de Tena a fin de potenciar sus falencias.

Al contar ya con la información del diagnóstico, se procedió a identificar los principales factores que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores; la falta de capacitación continua, el reconocimiento al empleado, y la ausencia de comunicación cercana con los empleados, son problemas que si afectan al rendimiento y desempeño laboral del empleado en la asociación, según Pedraza (2010, pág. 498) manifiesta que el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

7.3. Tercer Objetivo. Proponer un plan de capacitación, para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la “Asociación Kallari” ubicada en la ciudad de Tena.

Una vez analizado todo el proceso de la gestión del talento humano en la Asociación Kallari, se ha procedido a realizar una propuesta de un plan de capacitación para mejorar el rendimiento y desempeño laboral de los trabajadores y que pueda trabajar con esta propuesta, según Bermúdez (2016, pág. 22) afirma que la capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

H. CONCLUSIONES

- Se procedió a realizar el respectivo diagnóstico situacional a la Asociación Kallari, para verificar las causas que inciden en el desempeño laboral de cada empleado de la organización, datos que fueron recolectados mediante entrevistas y encuestas, donde el 57% de los trabajadores considera el valor corporativo clave para fortalecer al personal es la capacitación permanente.
- Mediante el análisis del desempeño laboral del personal de la Asociación, se pudo identificar las problemáticas y falencias, que pudieran perjudicar al rendimiento laboral de los trabajadores, en cual se resalta la falta de capacitación en la Asociación y el reconocimiento a los empleados.
- Para el mejor desenvolvimiento laboral de los empleados de la Asociación, se ha generado una propuesta de un plan de capacitación, acorde a las necesidades existentes en la organización, con una aceptación favorable del 71% de priorizar un plan de capacitaciones con la finalidad de mejorar su desempeño laboral.

I. RECOMENDACIONES

- Poner más atención a las necesidades y opiniones que tengan los empleados de la Asociación, estableciendo una comunicación efectiva, ya que son un pilar importante para la organización y de ellos depende el logro de los objetivos organizacionales.
- Promover incentivos al personal, con el propósito de que los empleados se encuentren motivados, y de esta manera contribuyan al desarrollo y al mejoramiento de la Asociación.
- Se ejecute el plan de capacitación, ya que cuenta como una herramienta importante dentro de la Asociación, con el apoyo de diferentes instituciones del estado, con la finalidad de mantener al personal actualizado en conocimientos, actividades que aseguren el cumplimiento de las metas propuestas, impulsando el desarrollo y crecimiento personal.

J. BIBLIOGRAFÍA

- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: PEARSON EDUCACIÓN,.
- Argüelles, D. C. (2011). UN MODELO PARA LA FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN EN EL. *Revista Escuela de Administración de*, 148-161.
- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M., & Traverso Holguín, P. A. (2017). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y NUEVOS ESCENARIOS LABORALES*. Samborondón: Universidad ECOTEC.
- Artiles Visbal, S. (2015). Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. *Ciencias de la Información*, 29-37.
- Behar, R. D. (2008). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Mexico: Editorial Shalom.
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2016). CAPACITACIÓN: UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES. *Intersedes*, 1-25.
- Bohlander , G. (2013). *Administración de Recursos Humanos* . Mexico : ISBN 978.607.
- Castrillón , A. M. (2014). *Fundamentos generales de Administración*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
- Chiavenato, I. (2007). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. Mexico: INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México : ISBN-10: 970-10-6876-9.
- Chiavenato, I. (2009). *GESTION DEL TALENTO HUMANO* . Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Gran Bretaña.

- Davenport, T. (2006). *CAPITAL HUMANO*. Mèxico.
- Domínguez, P. (2016). *INTRODUCCION A LA GESTION EMPRESARIAL*. Europa: ISBN.
- Galarsi, M. F. (2011). Fundamentos en Humanidades. *Comportamiento, historia y evolución*, 89-123.
- GALLARDO , Y. (2015). RECOLECCION DE LA INFORMACION . *APRENDER A INVESTIGAR* , 40-41.
- García Solarte, M., Sánchez de Róldan , K., & Zapata Domínguez, Á. (2008). *PERSPECTIVAS TEÓRICAS PARA EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN HUMANA*. Cali Colombia: Universidad del Valle.
- Gomez Bastar , S. (2012). *Metodologia de la Investigacion* . Mexico: Ma. Eugenia Buendía Lòpez.
- Gómez Mujica, A., & Acosta Rodriguez, H. (2005). Acerca de l trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 12.
- Gorriti, B. M. (2011). LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO: CONCEPTO, CRITERIOS Y METODOS. *Nuevos enfoques de la gestión de RHH en las Administraciones Públicas*, 1-25.
- Gratton, L. (2001). *Estrategias del Capital Humano*. Madrid.
- Guiñazú, G. (2014). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, 103-116.
- Guizar, M. R. (2013). *Desarrollo Organizacional*. México: ISBN: 978-607-15-0932-1.
- Gúzman, M. (2007). Perspectivas. *IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA*, 7-28.
- Harper & Lynch. (1992). *Manuales de Recursos Humano*. Madrid: Ed. Gaceta de Negocios.
- Herrera , W. (2013). *La Población*. Colombia.

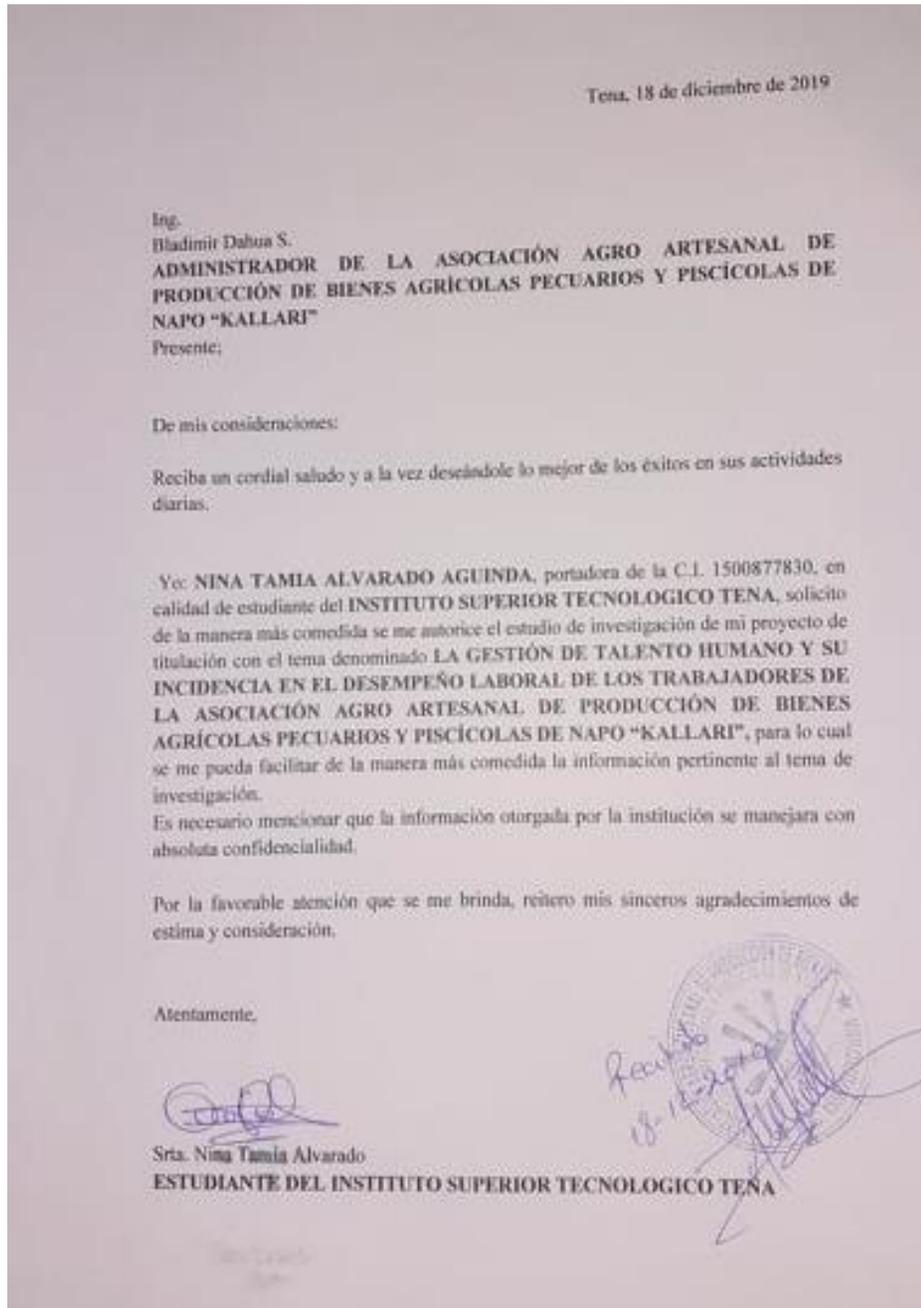
- Huergo, J. (2015). LOS PROCESOS DE GESTION . 5-6.
- Lopez, P. L. (2004). Poblacion Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 9.
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación* . México: D.R. © 2014 Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mercado, S. P. (2015). Desarrollo Organizacional. *Material visual proyectable*, 5-25.
- Mildred Domínguez, S. (2008). Revista científica Pensamiento y Gestión. *Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnología*, 16-25.
- Montoya , A. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Vision de futuro*.
- Mora Vargas, A. I. (2017). La evaluación educativa: Concepto, períodos y modelos. *Revista Electrónica "Actualidades"*, 30-40.
- Mòran, D. G. (2010). *Métodos de Investigación*. México: ISBN: 978-607-442-219-1.
- Navarro Abarzúa , I. (2005). Capital Humano: Su Definicion y Alcances en el Desarrollo Local y Regional. *Revista Académica evaluada por pares*, 1-35.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: ISBN: 978-607-15-0613-9.
- Ondy, R. W. (2010). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. México: Pearson Educación.
- Pacios, A. (2013). Trabajo en equipo y liderazgo en un entorno de aprendizaje virtual. *Universities and Knowledge Society Journal*, 120.
- Palaci, F. J. (2005). *Psicología de la Organización*. España: Pearson Prentice Hall Madrid.

- Pedraza , E. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 493-505.
- Prieto, A. (2004). *Metologia de la Investigacion*. Mexico: ATC.
- Quintero, N. (2010). CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL. *Revista NEGOTIUM*, 33-51.
- Rendón, M. R. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 40-55.
- Roldán, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona.
- Romero, G. E. (2016). Planificación. ¿Éxito Gerencial? *Multiciencias*, 1-17.
- Sabando, L. (2016). Ciencias económicas y empresariales. *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de*, Ecuador.
- Salas Perea, R., Díaz Hernández, L., & Pérez Hoz, G. (2012). LA COMPETENCIA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SISTEMA NACIONAL DE SALUD. *Educación Médica Superior*, 36.
- Sánchez, A. G. (2009). EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO PARA LAS INSTITUCIONES DOCUMENTALES . *Anales de documentación* , 235-254.
- Sotomayor, A. (2015). *Administración derecursos humanos*. Mexico: ISBN:978-607-27-0535-7.
- Tamayo, M. (2003). *EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTIFICA* . México: EDITORIAL LIMUSA.
- Tinoco Bernal, C. E. (2011). *Aspectos generales del capital humano* . Bogota: ISSN 1900-0642.

- Torrelles, C., & Coiduras, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo . *Revista de Curriculum y gormacion de profesorado*, 4.
- Vallejo, C. L. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Vallejo, E. V., & Portalanza, C. A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *Gestión del talento hurnano, atracción, retención, instituciones educativas*, 145-167.
- Vargas, I. R. (2011). Revista de investigación en comunicacion y desarrollo . *CULTURA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL*, 5-15.
- Vergara, S. J. (2004). LA ECONOMÍA DIGITAL Y EL MANAGEMET. *Revista Escuela de Administración de*, 55-100.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUMANO DE LA EMPRESAS*. México: INTERAMERICANA EDITORES S.A. de C.V.
- Zapata Valencia, J. C. (2007). Caracterización del Desarrollo Humano, el Crecimiento y el Desarrollo Organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 211-222.

K. ANEXOS

Anexos 1. Oficio dirigido al Administrador de la Asociación Kallari



Anexos 2. Oficio de Autorización por parte del Administrador

**ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES
AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO "KALLARI"**
Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-003677, de Julio 23 del 2013
Tena - Napo - Ecuador

Tena, 19 de diciembre de 2019.

Magister
Lorena Yáñez P.
RECTORA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA
Presente,

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole lo mejor de los éxitos en sus actividades cotidianas.

Yo: **Bladimir Dahua**, en calidad de Administrador legal de la Asociación Agro Artesanal de Producción de Bienes Agrícolas Pecuarias y Piscícolas de Napo "Kallari", autorizo a la Srta. **Nina Tamia Alvarado**, para la realización de su proyecto de titulación con el tema denominado: **LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGRO ARTESANAL DE PRODUCCIÓN DE BIENES AGRÍCOLAS PECUARIOS Y PISCÍCOLAS DE NAPO "KALLARI"**, con la finalidad que pueda obtener su título de Tecnóloga en Administración de Empresas Mención Contabilidad y Auditoría.

Por la favorable atención que se brinda me despido y suscribo.

Atentamente,



Ing. **Bladimir Dahua S.**
REPRESENTANTE LEGAL
ASOCIACIÓN KALLARI

Tena: Calle Huachiyacu y s/n Barrio San Jorge Telf. 062847050, Cel: 087213955.
Quito: La Mariscal E4-266 Wilson y Juan León Mera Telf. 022236009
e-mail: asociacionkallari@yahoo.es Página Web: www.kallari.com

Anexos 3. Encuesta aplicada a los trabajadores de la Asociación Kallari



**INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO TENA**
Tecnología, Innovación y Desarrollo

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta dirigida a los trabajadores de la “Asociación Kallari”

En cada una de las preguntas marque con una X en la alternativa que usted crea la correcta, con absoluta libertad y sinceridad.

1. ¿Cómo consideraría su desempeño laboral en el cumplimiento de las funciones encomendadas?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
	X			

2. ¿Cree usted que se debe evaluar el desempeño en la Asociación Kallari?

Si No

3. ¿Cuál es el nivel de reconocimiento y valoración del talento humano en la Asociación Kallari?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
X				

4. ¿Señalar el factor más determinante del aspecto laboral y personal, encaminado a mejorar su rendimiento?

Conocimiento del cargo	<input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>
Responsabilidad	<input type="checkbox"/>	Calidad de trabajo	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cuál es el valor corporativo que usted considera clave para fortalecer al cliente interno?

Trabajo en equipo.	<input type="checkbox"/>	Respeto por el trabajo.	<input type="checkbox"/>
Confianza personal.	<input type="checkbox"/>	Capacitación permanente.	<input checked="" type="checkbox"/>

6. ¿Está usted de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que persona esté actualizado?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
X				

7. ¿Qué incentivos cree usted que se debería aplicar la Asociación Kallari para mejorar el talento humano?

Capacitaciones	<input type="checkbox"/>	Reconocimiento de los empleados	<input checked="" type="checkbox"/>
Integración de los colaboradores	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>

8. ¿A través de qué parámetros cree usted que se debería evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de la Asociación Kallari?

Las cualidades del empleado (Personal y Comportamiento)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Potencial de desarrollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conocimiento del puesto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Gracias por su colaboración

Anexos 4. Fotografías



Foto 5 y 6. Toma de encuestas realizadas al trabajador



Foto 7. Trabajadores de la Asociación Kallari



Foto 8. Edificio de la Asociación Kallari



Foto 9. Oficinas de la Asociación Kallari



Foto 10. Maquinaria (Clasificadora de cacao)