



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EL MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS
HUMANOS Y CULTOS PLANTA CENTRAL- QUITO”**

**Plan de trabajo presentado como requisito parcial para optar por el grado
de Magíster en Gestión de Talento Humano**

Autor

Byron José Ponce Ponce

Director

Dr. Enrique Toro Armendáriz, MBA

Quito –Ecuador

Diciembre - 2014

AUTORÍA:

Yo, BYRON JOSÉ PONCE PONCE, declaro bajo juramento que las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

Además; y, que de acuerdo a la ley de propiedad intelectual, el presente trabajo de investigación pertenecen todos los derechos a la Universidad Tecnológica Equinoccial, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente

BYRON JOSÉ PONCE PONCE

1716797970

INFORME DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado, presentado por el señor BYRON JOSÉ PONCE PONCE, que trata sobre: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTOS PLANTA CENTRAL – QUITO” previo a la obtención del Grado de Magister en Gestión del Talento Humano, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y disposiciones por la Universidad Tecnológica Equinoccial por medio de la Dirección General de Posgrado para ser sometido a la evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, a los 7 días del mes de enero del 2015

Atentamente,

Dr. Toro Armendáriz Enrique, MBA
Director

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, a mi hermana, a mi sobrina, a mi esposa, al manifestarme y demostrarme su amor y confianza, en mí, el mejor estímulo para lograr un triunfo más en la vida.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por haberme dado la oportunidad de escalar un peldaño más en el campo del conocimiento.

A la Dirección de Posgrados por haberme provisto de excelentes maestros, quienes me brindaron su conocimiento y confianza en el transcurso de mis estudios profesionales.

A mi director de tesis y mis evaluadores por su presencia y su empeño para que yo llevara a cabo este proyecto profesional.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres, ejemplos de lucha y dedicación; mi meche, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mis hermanos, Darwin y Héctor, que a pesar de nuestra distancia física, siento que están conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ustedes como lo es para mí. A mi esposa Jomayra, que durante estos años juntos ha sabido apoyarme para continuar, gracias por su amor incondicional y por su ayuda en mi proyecto. Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Resumen del Trabajo de Grado	1
Job Summary Grade (Spanish, English)	3
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I.....	7
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.1 Planteamiento del Problema	8
1.2 Formulación del Problema	8
1.3 Sistematización del Problema	8
1.4 Objetivos de la Investigación	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	9
1.5 Justificación de la Investigación.....	9
1.6 Alcance de la Investigación.....	11
CAPÍTULO II	12
2. MARCO DE REFERENCIA.....	12
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	12
2.2 Marco Teórico	14
2.2.1 La Administración Pública.....	14
2.2.1.1 Las Instituciones Públicas	18
2.2.1.2 Finalidades de las Instituciones Públicas	18
2.2.1.3 Gestión del personal.....	19
2.2.2 La Gestión del Talento Humano en el Sector Público (Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano).....	20
2.2.2.1 Subsistema de Planificación del Talento Humano.....	21
2.2.2.2 Subsistema de Clasificación de Puestos	25
2.2.2.3 Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.....	26
2.2.2.4 Subsistema de Formación y Capacitación.....	29
2.2.2.5 Subsistema de Evaluación del Desempeño	32

2.2.3 Desempeño Laboral.....	35
2.2.4 Descripción General del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC)	40
2.2.4.1 Marco Legal del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos	43
2.2.4.2 Identidad del MJDHC.....	45
2.2.4.3 Estructura de la Organización	47
2.2.4.4 Servicios y Productos que ofrece el MJDHC por Niveles	51
2.3 Marco Conceptual	52
2.4 Marco Legal	55
2.5 Marco Temporal, Espacial	56
2.6 Hipótesis General.....	56
2.7 Sistema de Variables	57
2.7.1 Variable Independiente	57
2.7.2 Variable Dependiente	57
CAPÍTULO III.....	59
3. MARCO METODOLÓGICO	59
3.1 Diseño de la Investigación	59
3.2 Tipo de la Investigación	59
3.2.1 Investigación Exploratoria.....	59
3.2.2 Investigación Descriptiva	59
3.2.3 Investigación Correlacional.....	60
3.3 Métodos de la Investigación.....	60
3.3.1 Método Inductivo.....	60
3.3.2 Método Deductivo	60
3.3.3 Método Analítico	61
3.3.4 Método Empírico.....	61
3.4 Población y Muestra.....	62
3.4.1 Población	62
3.4.2 Muestra	62
3.5 Operacionalización de Variables.....	63
3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	66

3.6.1 La encuesta	66
3.6.2 La entrevista	66
3.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos	66
3.8 Confiabilidad de Validez de Instrumentos	67
3.8.1 Validez	67
3.8.2 Confiabilidad	68
CAPÍTULO IV.....	69
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	69
4.1 Análisis de Ítems.....	69
CAPÍTULO V.....	99
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
5.1 CONCLUSIONES	100
5.2 RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS:	106
ANEXO A	
ANEXO B	
ANEXO C	
ANEXO D	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 2.1 Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos	24
Tabla 2.2 Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos	26
Tabla 2.3 Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal	28
Tabla 2.4 Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación	32
Tabla 2.5 Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del desempeño	34
Tabla 2.6 Normativa Relevante	55
Tabla 3.1 Calculo de la Muestra	63
Tabla 3.2 Operacionalización de Variables	64
Tabla 4.1 Resumen de Evaluación 2013	69
Tabla 4.2 ¿Cuál es su sexo?	70
Tabla 4.3 ¿Cuál es su estado civil?	72
Tabla 4.4 ¿Tiene cargas familiares?	73
Tabla 4.5 ¿Cuál es su nivel de instrucción?	74
Tabla 4.6 ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso?	75
Tabla 4.7 ¿Su tiempo de servicio es?	76
Tabla 4.8 ¿Considera que la antigüedad influye en la calidad del trabajo?	77
Tabla 4.9 ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?	78
Tabla 4.10 ¿Cuál es su 'Grupo Ocupacional'?	79
Tabla 4.11 ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?	80
Tabla 4.12 ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral?	81
Tabla 4.13 ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar?	82
Tabla 4.14 ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?	83
Tabla 4.15 ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?	84

Tabla 4.16 ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?	85
Tabla 4.17 ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?	86
Tabla 4.18 ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio?	87
Tabla 4.19 ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional?	88
Tabla 4.20 ¿Sus posibilidades de ascenso son?	89
Tabla 4.21 ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio?	90
Tabla 4.22 ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?.....	91
Tabla 4.23 ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal?	92
Tabla 4.24 ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo?	93
Tabla 4.25 ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?.....	94
Tabla 4.26 ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted?	95
Tabla 4.27 ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores?	96
Tabla 4.28 ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?	97
Tabla 4.29 ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo?.....	98
Tabla 4.30 ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza?.....	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 2.1 Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano	21
Gráfico 2.2 Principios del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal	27
Gráfico 2.3 Nivel de Gestión.....	47
Gráfico 2.4 Estructura nivel central (objeto de estudio).....	50
Gráfico 2.5 Servicios y Productos según Niveles	52
Gráfico 2.6 Sistema de Variables	58
Gráfico 4.1 ¿Cuál es su sexo?	70
Gráfico 4.2 Cual es su edad	71
Gráfico 4.3 ¿Cuál es su estado civil?	72
Gráfico 4.4 ¿Tiene cargas familiares?.....	73
Gráfico 4.5 ¿Cuál es su nivel de instrucción?	74
Gráfico 4.6 ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso?	75
Gráfico 4.7 ¿Su tiempo de servicio es?.....	76
Gráfico 4.8 ¿Considera que la antigüedad influye en la calidad del trabajo?	77
Gráfico 4.9 ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?	78
Gráfico 4.10 ¿Cuál es su 'Grupo Ocupacional'?	79
Gráfico 4.11 ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?.....	80
Gráfico 4.12 ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral? ...	81
Gráfico 4.13 ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar?	82
Gráfico 4.14 ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones	83
Gráfico 4.15 ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?.....	84
Gráfico 4.16 ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?	85
Gráfico 4.17 ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?	86
Gráfico 4.18 ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio?	87

Gráfico 4.19 ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional?.....	88
Gráfico 4.20 ¿Sus posibilidades de ascenso son?.....	89
Gráfico 4.21 ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio?.....	90
Gráfico 4.22 ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?	91
Gráfico 4.23 ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal?.....	92
Gráfico 4.24 ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo?.....	93
Gráfico 4.25 ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?	94
Gráfico 4.26 ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted?	95
Gráfico 4.27 ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores?	96
Gráfico 4.28 ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?.....	97
Gráfico 4.29 ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo?	98
Gráfico 4.30 ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza?	99

Resumen del Trabajo de Grado

En la actualidad el Talento Humano es un elemento fundamental dentro de toda organización, sea ésta pública o privada.

El desarrollo integral del talento humano forma parte del Servicio Público, por medio de procesos de actualización de conocimientos, habilidades y valores, los cuales se ven reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, permitiéndoles ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir; mientras que la Evaluación del Desempeño está basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por todo los que conforman la institución.

Sin embargo, la percepción por parte de los funcionarios hacia el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC) es que no han logrado desarrollar una adecuada gestión de acuerdo a las expectativas y necesidades del talento humano, por cuanto hasta el momento han venido realizando actividades administrativas, dejando de lado los demás componentes del sistema de desarrollo de talento humano.

El presente proyecto de tesis puntualiza la aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público, enfocado el estudio en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC) con el fin de detectar las falencias en el desempeño del personal por consecuencias de la aplicación de los subsistemas de Talento Humano, para ello se realizó el respectivo análisis en cada uno de los subsistemas; así mismo, se analizó la Evaluación del Desempeño obtenida por los funcionarios en el año 2013 reflejándose los resultados del nivel de desempeño de los empleados de la institución anteriormente citada.

Con el propósito de fundamentar la investigación, se consideró las principales ideas, criterios y conceptos de los distintos autores relacionados sobre el tema objeto de estudio, entre otros, la importancia de la administración de recursos

humanos, la gestión del talento humano, la importancia del talento humano en las organizaciones, aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas y sobre todo los subsistemas como son: Planificación de talento humano, clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, formación y capacitación de personal y evaluación de desempeño que es la base esencial donde el área del talento humano debe incursionar para medir con un criterio lógico y bien sustentado el desarrollo del personal de la organización.

En lo que respecta a la Investigación de Campo los datos se recogieron con distintas técnicas de manera directa de la institución para tener una perspectiva más clara del problema, permitiendo obtener información para establecer conclusiones del caso.

Además emplea varios métodos como: inductivo, deductivo, analítico y empírico para señalar los procedimientos a seguir de manera lógica y para encontrar las soluciones a los problemas de investigación que permitió obtener la información adecuada, con la finalidad de lograr y alcanzar los resultados reales que permitan desarrollar la estrategia para lograr los propósitos planteados en los subsistemas de talento humano.

En la encuesta que se aplicó, se pudo evidenciar que los funcionarios requieren atención en lo que respecta al desarrollo profesional o plan de carrera debido a que sus expectativas son pocas en cuanto a sus posibilidades de ascenso. La recomendación más relevante en mejora de la gestión del talento humano y que satisfaga esta necesidad está planteada en esta investigación.

A continuación se describen las palabras claves utilizadas en la investigación tales como: talento, gestión, administración, subsistemas, humano, capacitación, planificación, selección, clasificación, evaluación, dirección., funcionarios, servidores.

Job Summary Grade (Spanish, English)

At present the Human Talent is a fundamental element inside any organization, be public or private this one.

The integral development of the human talent forms a part of the Public Service, by means of processes of update of knowledge, skills and values, which meet reflected in his behavior and attitudes opposite to the performance of his functions of an efficient and effective way, allowing them to exercise of this form the right to the Good one To live; whereas the Evaluation of the Performance is based on the comparison of the results reached with the results waited by everything those who shape the institution.

Nevertheless, the perception on the part of the civil servants towards the Department of Justice, Human Rights and Worships (MJDHC) is that they have not managed to develop a suitable management of agreement to the expectations and needs of the human talent, since up to the moment they have come realizing administrative activities, leaving of side other components of the system of development of human talent.

The present project of thesis specifies the application of the Integrated System of Development of the Human Talent of the Public Sector, focused the study in the Department of Justice, Human Rights and Worships (MJDHC) in order to detect the failings in the performance of the personnel for consequences of the application of the subsystems of Human Talent, for it the respective analysis was realized in each of the subsystems; likewise, there was analyzed the Evaluation of the Performance obtained by the civil servants in the year 2013 there being reflected the results of the level of performance of the employees of the institution previously mentioned.

With the intention of basing the investigation, it was considered to be the principal ideas, criteria and concepts of the different authors related on the topic I object of study, between others, the importance of the administration of human

resources, the management of the human talent, the importance of the human talent in the organizations, fundamental aspects of the persons' modern management and especially the subsystems since they are: Planning of human talent, classification of positions, recruitment and selection of personnel, formation and training of personnel and evaluation of performance that is the essential base where the area of the human talent must consider to measure with a logical criterion and sustained good the development of the personnel of the organization.

Regarding the Field investigation information was gathered by different technologies of a direct way of the institution since it helped us to have a clearer perspective of the problem, allowing to obtain information to establish conclusions of the case.

In addition it rested on several methods since it helped to indicate the procedures to continue in a logical way and to find the solutions to the problems of investigation that allowed us to obtain the suitable information, with the purpose of managing and reaching the royal results that they admit to develop the strategy to achieve the intentions raised in the subsystems of human talent, for which the methods were in use inductively, deductively, annalistic and empirically.

In the survey that was applied, it was possible to demonstrate that the civil servants need attention regarding the professional development or career plan due to the fact that his expectations are small as for his possibilities of ascent. The most relevant recommendation in improvement of the management of the human talent and that satisfies this need is raised in this investigation.

Later there are described the key words used in the investigation such as: talent, management, administration, subsystems, human being, training, planning, selection, classification, evaluation, direction, civil servants, and servants.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos; por este motivo, pretenden alentar el esfuerzo coordinado y el uso de competencias que minimicen los costos y maximicen los resultados.

El propósito fundamental en esta investigación es dar a conocer la importancia que es la gestión del talento humano en la organización, donde las funciones y actividades no solo deben medirse en la rentabilidad económica, que muchas veces las organizaciones dejan de lado el esfuerzo humano.

El presente estudio trata de investigar la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central, por ello se han considerado las particularidades del Sistema Integrado de Talento Humano de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y los aspectos técnicos. Este trabajo está enfocado a buscar el mejor medio para aplicar y mejorar el sistema integrado de talento humano por cuanto en la institución se cree que existen falencias al medir el desempeño laboral de los funcionarios. Recordemos que todo va de la mano en, si algún subsistema es deficiente, afecta a los otros, en cascada.

Sin lugar a dudas, será de gran utilidad para el área del talento humano que contribuirá de manera técnica en el desarrollo integral para mejorar la calidad de vida (el sumakkawsay) de los funcionarios y así tener una institución fortalecida con alto nivel de competitividad.

A continuación se presenta cada uno de los capítulos que contiene en esta investigación.

En el primer capítulo se aborda el planteamiento del problema de la investigación, la formulación del problema, sistematización del problema, los objetivos tanto generales como específicos, la justificación y el alcance de la investigación.

En el segundo capítulo, se describe el marco de referencia; el marco teórico que contiene las principales ideas, conceptos, opiniones de los diferentes autores relacionados al tema objeto de estudio. Además se incorpora una presentación panorámica del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, las principales evolución y desarrollo del ministerio como institución pública y los productos que ofrece a la sociedad, seguido por el marco conceptual; el marco legal; marco temporal; espacial; sistema de hipótesis y el sistema de variables.

En el tercer capítulo se analiza la metodología de la investigación utilizada en el trabajo desarrollado, puntualizando las técnicas empleadas, métodos en donde se precisan certeza del procesamiento de datos, de igual forma como se desarrolló estadísticamente los pasos para determinar la población y muestra, tomando en cuenta que el universo consta de trabajadores y como muestra obtuvimos un promedio de 52 servidores que sirvió para la comprobación y estudio de la hipótesis.

En el cuarto capítulo se hace referencia al análisis e interpretación de los resultados.

El quinto capítulo se menciona las conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO I

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

La gestión del talento humano en el sector público se ha centrado en la administración de personal, y poco se ha avanzado en la gestión estratégica del área y su aporte al logro de los objetivos institucionales. (Hernández, 2004, pág. 72)

Tanto en el sector público como en el sector privado se consideran los mismos conceptos y técnicas de la gestión del talento humano para contribuir al logro de los objetivos individuales y sociales de las organizaciones. Se dan los mismos procesos de inducción, selección, capacitación, sistema de remuneraciones. No obstante, es necesario tener en cuenta algunas diferencias entre los dos sectores, para una mejor aplicación de dichos conceptos y técnicas.

Cada día se afianza más la necesidad de introducir a la organización herramientas que permitan alinear la gestión con la estrategia, favoreciendo la integración del trabajador en la formulación y logro de los objetivos, agregando valor al talento humano y propiciando un mejor desempeño laboral en cuanto a una excelente calidad de vida.

Es vital reconocer que el éxito de cualquier gestión, a todo nivel, se fundamenta en la aplicación del conocimiento, destrezas y habilidades que el talento humano demanda ya que son la clave del éxito.

Los procesos de transformación organizacional producto de la globalización, la creciente complejidad e incertidumbre en el entorno mundial y el triunfo del neoliberalismo como corriente ideológica se han convertido en una urgencia para las organizaciones públicas, que debe responder a las necesidades de los ciudadanos, a la generación de bienestar colectivo y al desarrollo del país. (Hernández, 2004, pág. 73)

No siempre en el sector las personas que son nombradas en dirección de recursos humanos son especialistas en el tema, a lo cual se suma una característica típica de la administración pública, según lo determina el artículo 85 de la LOSEP, que dice: *“Servidoras y servidores públicos de libre nombramiento y remoción.- Las autoridades nominadoras podrán designar, previo el cumplimiento de los requisitos previstos para el ingreso al servicio público, y remover libremente a las y los servidores que ocupen los puestos (..)”*.(Ley Organica de Servicio Público - LOSEP, 2010, pág. 37)

Una institución que no domina todo lo relacionado con el talento humano, no podrá realizar verdaderas valoraciones sobre sí misma, por lo tanto no podrá definir dónde está, con qué cuenta, o hacia dónde va.

1.1 Planteamiento del Problema

Si las políticas públicas no cambian o se fortalecen en el sector, la gestión del desempeño laboral seguirá siendo empírica, no se logrará mantener una estabilidad laboral; ya que al no contar con servidores comprometidos con responsabilidad y una buena aplicación del modelo de gestión, tampoco podrán desarrollar sus actividades con un desempeño laboral ‘óptimo’ y peor aún lograr los objetivos propuestos por el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos.

1.2 Formulación del Problema

¿La gestión de talento humano incide en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito?

1.3 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los procesos para realizar la Gestión del Talento Humano?

- ¿Cómo incide la administración vigente de la Gestión del Talento Humano en el desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito?
- ¿Cómo la medición del desempeño apoya para mejorar la Gestión del Talento Humano?
- ¿Qué estrategias de Talento Humano se pueden plantear para medir positivamente el desempeño laboral?

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar cuáles son los procesos para realizar la Gestión del Talento Humano
- Identificar cómo incide la administración vigente de la Gestión del Talento Humano en el desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito
- Determinar cómo la medición del desempeño apoya para mejorar la Gestión del Talento Humano
- Establecer qué estrategias de Talento Humano se pueden plantear para medir positivamente el desempeño laboral

1.5 Justificación de la Investigación

He escogido este tema porque puedo aplicar los conocimientos adquiridos en cada una de las etapas como maestrante, además es un tema de vital importancia ya que sin una correcta gestión del talento humano, a una

institución pública o privada le será muy difícil cumplir con sus objetivos propuestos.

Las instituciones públicas no pueden estar desactualizadas en materia de gestión del talento humano y seguimiento del desempeño laboral, deben estar permanentemente renovando y buscando estrategias que les permitan estar siempre a la vanguardia.

El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos no puede permanecer ajeno, como institución de las nuevas investigaciones y prácticas para gestionar su talento humano. Debe combinar la dinámica y un buen entrenamiento de su personal para un excelente desempeño laboral, y otros factores claves que influirán en los resultados de la institución, creando valor a futuro, puesto que en la actualidad existen modelos de gestión en las empresas que ayudan para la toma de decisiones e incluyen análisis de su clima laboral, permitiendo el crecimiento de la empresa y del personal, adquiriendo nuevos conocimientos y mejoras en el aprendizaje.

En concordancia con la visión del Ministerio, que dice: *“Al 2017 el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos habrá logrado la plena vigencia de los Derechos Humanos, la transformación del sistema de justicia, la regulación del ejercicio de cultos, la atención integral a personas adultas privadas de libertad y adolescentes en conflicto con la ley penal al convertirse en un referente de gestión pública a nivel nacional e internacional”*, se pretende cumplir con la misma a cabalidad. (Ministerio de Justicia, 2014)

La gestión del talento humano es de mucha importancia para cualquier área, ya que se puede lograr que los empleados estén motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral.

Con la presente investigación se pretende proponer una o varias alternativas para abordar el problema planteado; es decir, determinar un modelo de gestión

del talento humano para mejorar el desempeño laboral, que a la vez le permita a la institución mejorar las relaciones humanas entre el personal.

El impacto social que tiene el presente estudio de investigación se da por el aporte al Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos; y hacia quienes están directa o indirectamente vinculados a ella.

1.6 Alcance de la Investigación

En este proyecto, se pretende determinar el alcance de la investigación en un escenario cambiante, donde aparece la Gestión del Talento Humano como factor de incidencia en el Desempeño Laboral.

También el estudio tendrá un carácter esencialmente cualitativo, pues incorporara flexibilidad en sus procedimientos y en la modalidad interpretativa. Considera de manera central, la participación de diferentes actores comprometidos con la gestión del talento humano, quienes con sus opiniones y argumentos permitirán identificar factores y elementos importantes de tener en cuenta, así como develar sus sensibilidades en relación con el tema a ser estudiado.

La utilidad de la presente investigación se verá reflejada en los resultados obtenidos, ya que esta brindará información para promover los cambios necesarios que contribuyan a mejorar el proceso de evaluación del desempeño laboral dentro de la institución.

Límite de contenido:

- Campo: Administración
- Área: Gestión del Talento Humano
- Aspecto: Desempeño Laboral

Límite espacial:

Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito

Límite Temporal:

Julio – Diciembre 2014

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes de la Investigación

La llamada Administración de Recursos Humanos (ARH) es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la ARH. Básicamente, todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros. Las persona que manejan asuntos de recursos humanos enfrentan diversos retos, que van desde la fuerza laboral, constantemente variable, hasta regulaciones gubernamentales siempre presentes. Además, la competencia global ha obligado a las pequeñas y grandes organizaciones a tener más conciencia de los costos y la productividad. Debido a la naturaleza crítica de los asuntos de recursos humanos, éstos deben recibir mayor atención de los niveles directivos (Mondy & Noe, 2005, pág. 4).

Los procesos de transformación organizacional producto de la globalización, la creciente complejidad e incertidumbre en el entorno mundial y el triunfo del neoliberalismo como corriente ideológica se han convertido en una urgencia para las organizaciones públicas

En aplicación a estos procesos de transformación el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC) propone la aplicación de un nuevo modelo de gestión y mediante oficio Nro. SENPLADES-SGDE-2013-0051-OF de fecha 26 de febrero de 2013, la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) aprobó el Modelo de Gestión del MJDHC acorde a la tipología institucional correspondiente.

La SENPLADES, a través de la Subsecretaría de Reforma Democrática del Estado e Innovación de la Gestión Pública, elaboró la propuesta del modelo de Estado Regional, Descentralizado y Autónomo, dentro del cual se plantearon varios niveles territoriales de estructura administrativa y se estableció una

tipología (4 tipos) para la desconcentración y descentralización de la Función Ejecutiva.

El MJDHC pertenece a la tipología del tipo 1, privativo de desconcentración que no excluye la existencia de unidades desconcentradas para la prestación de servicios organizadas en función de las 8 coordinaciones zonales y la matriz. Las directrices y toma de decisiones en las facultades de rectoría regulación se siguen tomando desde la matriz.

A la luz de la Constitución de 2008, en la propuesta de nuevo modelo de gestión del MJDHC, se plantean cambios en los procesos en todas las direcciones y áreas del ministerio; ya que con el planteamiento del nuevo sistema de atención a personas privadas de libertad (PPL) razón de ser del MJDHC, se espera una atención íntegra, garantía en los derechos constitucionales y una reinserción óptima a la sociedad. (MJDHC, 2012)

Por otra parte el objetivo que plantea este modelo de gestión, procura *“establecer un esquema de gestión acorde con las nuevas competencias y atribuciones asignadas al MJDHC, orientado a resultados, al uso eficiente de recursos y coordinado intersectorialmente con el fin de velar por el acceso a una justicia oportuna, independiente y de calidad, promover la paz social, la plena vigencia de los Derechos Humanos, la regulación y promoción de la libertad de religión, creencia y conciencia, mejorar la rehabilitación social, reinserción y medidas cautelares en las personas adultas privadas de libertad y el desarrollo integral en adolescentes en conflicto con la ley penal”*.

Con lo antes expuesto se crea la necesidad de implementar un sistema de mejora en los procesos y la calidad de servicios que va a prestar el MJDHC en todas sus zonales, en especial la planta central; y, saber así cual va a ser el nuevo proceso de gestión en cuanto a la Dirección de Talento Humano con el personal en Planta Central y todo lo relacionado al desempeño laboral, propuesta de este estudio.

Por las razones expuestas, se presenta este tema de investigación “La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el desempeño Laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central- Quito”; ya que en virtud de esta investigación se solventaran temas necesarios para el mejoramiento de la institución y correcta aplicación del modelo de gestión, además de que se fortalecerá la materia prima de esta institución; su personal, su capital humano, su fuerza laboral, su gente.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 La Administración Pública

Según Reinhard Friedmann en su libro ‘La gestión Pública en el siglo XXI. Anticipando los cambios que vienen’, expone lo siguiente: al entrar el siglo XXI presenciamos el perfilamiento de un mundo cualitativamente distinto, caracterizado por el policentrismo, la diversidad de estilos de vida, la paradoja y el desencadenamiento de la complejidad. Es decir: una sociedad pluralista, multiopcional y policéntrica. Por ello, la centuria que acabamos de iniciar plantea grandes retos al sector público. Para adecuarse a los nuevos tiempos, este requiere cambiar su mentalidad, su funcionamiento y su estructura, sumándose a la revolución que experimenta actualmente el ámbito de la gestión.

Seguido, dice: se presentan cuatro diferentes visiones de gestión pública:

- a. La Nueva Gestión Pública (New Public Management) que considera el Estado como una gran empresa política propiciando la incorporación de los principios y técnicas empresariales al campo de lo público.
- b. La Nueva Gestión Pública Científica (New Scientific Management) que intenta aplicar los principios de la Nueva Ciencia al ámbito de la gestión pública.

- c. La Gestión Pública Posmoderna, que se basa en el paradigma construccionista considerando la empresa y su identidad como una realidad conversacional y construcción lingüística; y,
- d. La Gestión Pública pensada desde el arte y la estética.

El fin de la administración es prestar servicios eficientes y eficaces para satisfacer necesidades generales y lograr el desarrollo económico, social y cultural del País. Para obtener estos resultados la administración tiene que formular objetivos, trazar políticas, elegir procedimientos, decidir correctamente, ejecutar las resoluciones y controlar las acciones de los servidores.(Ordoñez, 2008)

Las actividades del sector público revisten una importancia fundamental en la economía de los países. La investigación, medición y análisis de sus operaciones resultan imprescindibles para la planificación y formulación de políticas públicas.

Según, (Tobar, 1995)Un estado moderno no puede existir si no dispone de una administración pública también moderna. Esta Administración Moderna por otro lado, tampoco puede existir si no es conducida por funcionarios públicos altamente capacitados y actualizados en las dos funciones básicas de un Estado: suministrar servicios y ejercer control de las personas y de la propiedad.

De igual forma en el mismo documento expresa que: La Administración Pública; es por lo tanto, el sistema administrativo de un estado, de una ciudad, de una comuna o centro poblado; y que existe principalmente para dos cosas:

- Prestar servicios públicos a la comunidad a quien se debe; y
- Ejercitar controles públicos a las personas y la propiedad dentro de su dominio.

Seguido, con estos objetivos las normas y leyes que regulan la administración pública deben:

- Establecer las agencias administrativas adecuadas; otorgándoles ciertos poderes, describiendo el alcance y límite de los mismos.
- Proveer de los medios para hacer cumplir las decisiones administrativa hechas en el ejercicio de estos poderes; y
- Proporcionarles un sistema que brinde seguridad contra acciones administrativas arbitrarias, discriminatorias o no autorizadas.

Los poderes o autoridades administrativas establecidas por las normas modernas son de cuatro tipos:

- El Normativo: poder que tiene la capacidad de generar las normas generales o regulaciones.
- El de Patente: poder que puede otorgar el uso, renovación y revocar licencias o permisos para ejercer actividades.
- El Investigativo: poder que obtiene la testificación para producir información y datos para producir una regulación efectiva; y
- El Ejecutivo: poder que emite ordenes administrativas para que sean ejecutadas por la comunidad. (Tobar, 1995)

A nivel de Estado ecuatoriano, la Administración Pública ha sido instrumentada al calor de estilos de gobierno y necesidades coyunturales, a nivel municipal se han intentado adaptaciones de gobierno local inspirados en otros países, pero los resultados han sido parcialmente exitosos en la medida que han superado el centralismo(Internet, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA).

De igual forma en el mismo documento se dice: Al retomar el mencionado protagonismo del Estado, es imprescindible que la Universidad Ecuatoriana apunte al estudio de la Administración Pública como el punto de partida en la estructuración de un Estado sólido, eficiente, eficaz, transparente y socialmente comprometido, en la relación con los ciudadanos y en la solución de los

problemas comunitarios; para desde ahí, colaborar en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas tendientes a mejorar la situación actual; insertarse en la mejora del sistema democrático y contribuir al rescate de la legitimidad del administrador público como un servidor, y un enlace entre las expectativas ciudadanas inspiradas desde la política e implementadas desde la administración.

La gestión pública ya por todo esto está inmersa en nuestra vida diariamente, ya que nos rigen las disposiciones que nuestros gobiernos nos indiquen.

Al ser una estructura tan rígida, ya que desde sus orígenes a nuestros días no ha sufrido grandes modificaciones, debemos conocerla y realizar nuestros aportes a los futuros cambios; y,

De acuerdo con la Constitución de la República, en su artículo 227, que nos dice: *“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”*

A raíz de la constitución de la República tenemos dos puntos importantes que se desprenden y deben ser tomados en cuenta como parte neurálgica en un sistema administrativo público, como son: eficiencia y eficacia

- **Eficiencia.** Consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible, en el menor tiempo y sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos, pero a la vez implica calidad al realizar bien lo que se espera lograr.
- **Eficacia.** Se debe priorizar las tareas y realizar en orden de procedencia aquellas que contribuyen a alcanzar tus objetivos y metas previstas, por lo que debes asegurarte que lo que hagas vale la pena y conduzca a un fin.

Por lo expuesto, se desprende que: la administración pública es la actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos.

En este caso, se evalúa a una institución del sector público del Ecuador, perteneciente a la Provincia de Pichincha. La gestión de talento humano, el control interno que tiene implantado y las prácticas que inciden con el desempeño laboral.

2.2.1.1 Las Instituciones Públicas

En el transcurso del tiempo se han creado varias dependencias; otras han desaparecido; y, otras han cambiado su nombre, su estatuto jurídico y, en varios casos, su función principal.

El complejo marco jurídico y la diversidad de funciones que caracterizan a gran parte de las entidades del sector público ecuatoriano dificultan su clasificación en los diferentes niveles de gobierno por lo que ha sido necesario recurrir a varias conversiones (base legal, grado de dependencia administrativa y financiera con niveles superiores del gobierno).

2.2.1.2 Finalidades de las Instituciones Públicas

Como finalidades de las Instituciones Públicas tenemos:

- Organizar y dirigir un grupo hacia el cumplimiento de sus fines.
- Integrar y encauzar el trabajo de las autoridades, funcionarios y empleados para alcanzar los objetivos deseados.
- Aprovechar óptimamente los recursos humanos, materiales y técnicos.
- Proponer reglas para alcanzar resultados.

2.2.1.3 Gestión del personal

Es un código sobre formas de organizar y tratar a los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima de ellos mismos y de su grupo, y dando a la empresa de la que forman parte, una ventaja competitiva determinante, y por ende sus resultados óptimos.

La administración de recursos humanos (personal) es el proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. (Ibáñez, 2005, pág. 47)

Características del personal

- No pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, son parte del patrimonio personal del trabajador.
- Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a disponer del mejor esfuerzo de sus trabajadores; por lo contrario, solamente contará con él si perciben que esa actitud va a ser provechosa en alguna forma.
- Las experiencias, los conocimientos, las habilidades intangibles; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los trabajadores de ellas prestan un servicio a cambio no sólo de remuneración económica y efectiva, sino de una estabilidad emocional.
- El total de recursos humanos de un país o de una organización en un momento dado puede ser incrementado. Básicamente existen dos formas para tal fin: descubrimiento y mejoramiento.
- Los recursos humanos son escasos; no todo el mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc. Por ejemplo, no cualquier

persona es un buen cantante, un buen administrador o un buen matemático. (Ibáñez, 2005, pág. 47)

2.2.2 La Gestión del Talento Humano en el Sector Público (Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano)

Según la LOSEP, en su artículo 53 “Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano” dice: *“Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley”*(LOSEP, 2010, pág. 28)

Hoy en día, a las personas se les considera asociados de las organizaciones, participan en las decisiones, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y sirven al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas. Por ende, no se trata de un desafío, sino de una ventaja competitiva para las organizaciones con éxito.

En conclusión la participación activa del trabajador en la actualidad es de vital importancia, esto solo se puede lograr venciendo todos los paradigmas, logrando el aprendizaje participativo.

En la misma ley también se hace referencia al artículo 54 “De su estructuración” que dice: *“El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño”*(LOSEP, 2010, pág. 28)

A continuación se presenta mediante un gráfico el Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano



Gráfico 2.1 Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano

Fuente: Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP - MRL

Elaborado por: Byron Ponce

2.2.2.1 Subsistema de Planificación del Talento Humano

Según, artículo 55 “Del subsistema de planificación del talento humano”, dice *“Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente”*(LOSEP, 2010, pág. 28)

Las Unidades de Administración del Talento Humano de las entidades del sector público, enviarán al Ministerio de Relaciones Laborales, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente, para su aprobación; la cual se presentará treinta días posteriores a la expedición de las directrices presupuestarias para la plataforma presupuestaria del año correspondiente.

El planeamiento de recursos humanos es el proceso de revisar sistemáticamente los requerimientos de recursos humanos, con el fin de

asegurar el número requerido de trabajadores, con las habilidades requeridas y esté disponible cuando se necesite.

La utilización máxima de la fuerza de trabajo no se realiza por azar, una eficacia óptima sólo se puede lograr después de haber hecho una cuidadosa planificación y después de haber implantado los objetivos, los pasos y acciones.

El uso productivo de cualquier estímulo de la organización sólo se puede lograr a través de una atención consciente, ajustada a los detalles de la planificación. Esta importancia tiene largo alcance, pero sus beneficios básicos radican en los tres niveles principales: individual, para la institución y nacional.

- **Importancia para el trabajador.** La planificación de recursos humanos es importante para cada trabajador, porque le permite mejorar sus habilidades, hacer uso de sus capacidades y elevar al máximo su potencialidad. La satisfacción personal se puede lograr fácilmente mediante una planificación adecuada de la carrera. Una persona que tiene metas de trabajo definidas, objetivos de trabajo y planes de carrera, por lo general siente satisfacción al acudir a laborar.
- **Importancia para la institución.** Las instituciones deben reclutar y contratar el número suficiente de personal calificado para proporcionarse el recurso productivo básico del cual están formadas las mismas. Debido a que la mayoría de las empresas siguen la política de ascenso, la fuerza de trabajo inicial es la fuente para el elemento administrativo presente y futuro.
- **Importancia para el país.** Uno de los mismos fundamentos de la supremacía económica del Japón ha sido su selección sistemática y el desarrollo de los trabajadores en las empresas. Sin embargo, principios de los años sesenta, se hizo evidente que una limitación de la economía del Japón será la falta de personal calificado y entrenado

adecuadamente para la rápida expansión de las actividades relacionadas con el progreso tecnológico. Si los Estados Unidos van a mantener su preeminencia en el campo económico. Deben planear un abastecimiento permanente de trabajadores, ejecutivos, técnicos y obreros calificados para satisfacer las necesidades cambiantes y crecientes e incrementar la productividad. (Ibáñez, 2005, pág. 70)

En el ámbito público la planificación del Talento Humano se maneje de forma estandarizada para todo el sector, pues existe una norma que tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración de recursos humanos (UARHs), de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, planificar los recursos humanos. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2005)

A continuación la estructura de la Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos.

Tabla 2.1 Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos

Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos.		
CAPITULOS	ARTICULOS	OBSERVACIÓN
I DEL OBJETO Y AMBITO DEL SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Art. 1.- Objeto	Fundamentos y ámbitos de aplicación de la presente Norma
	Art. 2.- Ámbito de Aplicación	
	Art. 3.- Del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos	
II DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Art. 4.- De los Sustentos de la Planificación de Recursos Humanos	Detalle, característica y determinantes del puesto
	Art. 5.- Del Diagnóstico del Recurso Humano	
	Art. 6.- De la Plantilla de Puestos	
	Art. 7.- Del Control de la Gestión de las Unidades o Procesos	
III DE LA CREACIÓN DE PUESTOS Sección 1 DEL PROCEDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE PUESTOS	Art. 8.- Del Informe de las Unidades o Procesos	Directrices, políticas, normas, procedimientos, facultades, responsabilidades a seguir para la creación de puestos
	Art. 9.- De la Creación de Puestos	
	Art. 10.- Directrices	
	Art. 11.- De los responsables de las Unidades o Procesos Institucionales	
	Art. 12.- De la Potestad de la Autoridad Nominadora	
IV DE LA SUPRESIÓN DE PUESTOS Sección 1 DEL PROCEDIMIENTO DE SUPRESIÓN DE PUESTOS	Art. 13.- De la Unidad de Administración de Recursos Humanos	Procedimientos a seguir para la supresión de puestos en base a la normativa presente
	Art. 14.- Contenido del Informe de la UARHs	
	Art. 15.- De la Supresión de Puestos	
	Art. 16.- Fundamentos para la Supresión de Puestos	
	Art. 17.- Del Inicio del proceso de Supresión de Puestos	
	Art. 18.- Informe de las UARHs	
	Art. 19.- Prelación de Derechos del Servidor	
	Art. 20.- De la Distribución de Puestos	
	Art. 21.- Certificación de Disponibilidad Presupuestaria	
	Art. 22.- Dictamen de la SENRES	
	Art. 23.- Resolución y Orden de Pago de Indemnización	
	Art. 24.- Cálculo de Indemnización por Sepresión de Puesto	
	Art. 25.- Entrega-recepción de Bienes e Información	
V DE LOS CONTRATOS DE SERVICIOS OCASIONALES Y PROFESIONALES Sección 1 DEL PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Art. 26.- Notificación de Cesación de Funciones y pago de Indemnización	Formas y procedimientos de las contrataciones en base a la normativa presente
	Art. 27.- Registro de Supresiones en la SENRES	
	Art. 28.- De las Responsabilidades y Sanciones	
	Art. 29.- De la Contratación de Personal	
	Art. 30.- Directrices	
	Art. 31.- De la Nomenclatura de Puestos Sujeto a Contrato	
	Art. 32.- De los Responsables de las Unidades o Procesos Institucionales	
	Art. 33.- De la Potestad de la Autoridad Nominadora	
	Art. 34.- De la Unidad de Administración de Recursos Humanos	
	Art. 35.- De las Obligaciones de la Unidad de Administración de Recursos Humanos	
	Art. 36.- Contenido del Informe de la UARHs	
VI DE LOS TRASLADOS, TRASPASOS Y CAMBIOS ADMINISTRATIVOS	Art. 37.- Vigencia de la Contratación	Redistribución de puestos a través de traslados, traspasos y cambios administrativos
	Art. 38.- Continuidad de Prestación de Servicios	
	Art. 39.- Seguimiento y Evaluación de Resultados del Contrato	
	Art. 40.- Documentos Habilitantes para la Calificación del Proceso de Contratación	
	Art. 41.- Calificación de la SENRES	
	Art. 42.- De la Redistribución de Puestos y Movilidad de Personal	
	Art. 43.- De los Traslados Administrativos	
	Art. 44.- Del Traspaso de un Puesto a otra Unidad Administrativa	
Art. 45.- Del Traspaso de un Puesto a otra Institución		
Art. 46.- Del Cambio Administrativo		

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

Elaborado por: Byron Ponce

2.2.2.2 Subsistema de Clasificación de Puestos

Conforme lo manifiesta la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP, “Es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valor y clasificar los puestos, se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño”.

Según, artículo 61 “Del subsistema de clasificación de puestos”, dice *“El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas (...)”* (LOSEP, 2010, pág. 30)

El análisis y clasificación de puestos es un proceso objetivo, porque no considera a la persona, sino al puesto. En ciertos casos, son considerados como propios o de posesión personal; lo cual dificulta hacer un análisis técnico para cumplir esta tarea muy delicada.

Con lo antes expuesto, tanto para las instituciones públicas como las privadas, se llegan a un mismo punto, que se denomina análisis de puesto o de trabajo, que a fin común es el proceso de estudio, investigación e identificación de todos los componentes del puesto, desde tareas, responsabilidades y funciones hasta el establecimiento de los requisitos de capacidad que demanda su ejecución satisfactoria.

A continuación estructura de la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos:

Tabla 2.2 Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos

Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos		
CAPITULOS	ARTICULOS	OBSERVACIÓN
I. DEL OBJETO Y AMBITO DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION DE PUESTOS	Art. 1.- Objeto.-	Fundamentos y ámbitos de aplicación de la presente Norma
	Art. 2.- Ámbito de aplicación.-	
	Art. 3.- Del Subsistema de Clasificación de Puestos.-	
II. DE LA CLASIFICACION DE PUESTOS	Art. 4.- De los sustentos de la clasificación de puestos.-	NIVELES: NO PROFESIONALES - PROFESIONALES - DIRECTIVO
	a) La clasificación de puestos b) La definición y ordenamiento de los puestos c) La descripción, valoración y clasificación de puestos d) Los niveles estructurales de puestos e) La relevancia de los factores, subfactores y competencias	
	Art. 5.- De las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado.-	
	Art. 6.- De los roles, atribuciones y responsabilidades de los puestos.-	
	Art. 7.- De los niveles estructurales y grupos ocupacionales.-	
	Art. 8.- Componentes del subsistema.-	
III DEL PROCEDIMIENTO	Art. 9.- Del plan de clasificación de puestos.-	CÓDIGO SECTORES E INSTITUCIONES DEL ESTADO
	Art. 10.- Del análisis de puestos.-	
	Art. 11.- De la descripción de puestos.-	
	Art. 12.- De la valoración de puestos.-	
	Art. 13.- De la clasificación de puestos.-	
	Art. 14.- De la estructura de puestos.-	
IV DE LA VALORACION DE PUESTOS	Art. 15.- De los factores para la valoración de puestos.-	VALORACIÓN Y ASIGNACIÓN DE PUNTOS
	Art. 16.- De las competencias.-	
	a) Instrucción formal.- b) Experiencia.- c) Habilidades de gestión.- d) Habilidades de comunicación.-	
	Art. 17.- De la complejidad del puesto.-	
	a) Condiciones de trabajo.- b) Toma de decisiones.-	
	Art. 18.- De la responsabilidad.-	
	a) Rol del puesto.- b) Control de resultados.-	
	Art. 19.- Escala de intervalos de valoración.-	
	Art. 20.- Reformas.-	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

Elaborado por: Byron Ponce

2.2.2.3 Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal

Según, el artículo 63 “Del subsistema de selección de personal”, dice *“Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la*

equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria”.(LOSEP, 2010, pág. 31)

Es decir: es el proceso técnico esquematizado, mediante el cual se selecciona al servidor más idóneo, siempre y cuando cumpla con los requisitos definidos para la gestión del cargo.

Cabe aclarar que, todo el proceso de reclutamiento y selección para el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición; con el fin de evaluar la idoneidad de los interesados y garantizar el libre acceso a los mismos.

Algo muy importante a ser tomado en cuenta en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, es el siguiente Gráfico sobre los principios del Subsistema mencionado, constantes en la LOSEP.

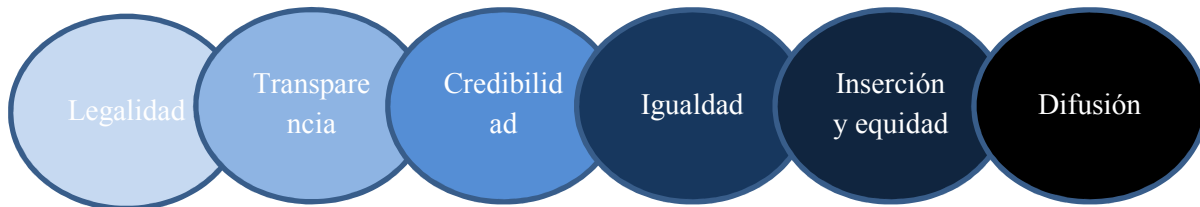


Gráfico 2.2 Principios del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal

Fuente: LOSEP

Elaborado por: Byron Ponce

A continuación estructura de la Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal

Tabla 2.3 Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal

Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal		
CAPITULOS	ARTICULOS	OBSERVACIÓN
I DEL OBJETO Y AMBITO	Art. 1.- Objeto	Aplicación de la Norma
	Art. 2.- Ambito de Aplicación	
II DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL	Art. 3.- De los parámetros de la Selección de Personal	Proceso a seguir para la aplicación correcta de la Norma
	Art. 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal	
	Art. 5.- Del concurso	
	Art. 6.- De los Organos del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	
	Art. 7.- De la Unidad de Administración del Talento Humano	
	Art. 8.- Del Tribunal de Méritos y Oposición	
	Art. 9.- Del Tribunal de Apelaciones	
Art. 10.- De la Incompatibilidad		
III DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Sección 1. De la preparación del proceso de reclutamiento y selección	Art. 11.- De los pasos previos	Inicios del proceso de selección, pasos previos
	Art. 12.- De las Bases del Concurso	
Sección 2. De la Convocatoria	Art. 13.- De la Convocatoria	Medios de informacion y aplicación del proceso
	Art. 14.- De los medios de difusión de la convocatoria	
	Art. 15.- De la postulación	
Sección 3. De la Evaluación y Selección	Art. 16.- Inicio del Concurso de Méritos y Oposición	Etapa de evaluaciones
	Art. 17.- De la conformación del Tribunal de M y O	
Parágrafo Primero Del Mérito	Art. 18.- Del Mérito	Etapas del proceso de mérito como: Postulacion, pruebas técnicas, pruebas psicometricas y entrevista
	Art. 19.- De la Verificación Automática de Postulaciones	
	Art. 20.- De la Verificación Manual de Postulaciones	
	Art. 21.- De la Apelación a la Verificación de Postulaciones	
	Art. 22.- De la Conformación del Tribunal de Apelación y su pronunciamiento	
	Art. 23.- Del resultado del procedimiento de verificación de postulaciones	
	Art. 24.- De la Evaluación	
	Art. 25.- De las pruebas de conocimientos técnicos	
	Art. 26.- Puntaje mínimo y número objetivo para pruebas de conocimientos técnicos	
	Art. 27.- De la apelación al puntaje de pruebas de conocimientos técnicos	
	Art. 28.- Del resultado de las calificaciones de las pruebas de conocimientos técnicos, más apelación	
	Art. 29.- De las pruebas psicométricas	
	Art. 30.- De la entrevista	
	Art. 31.- Factores a ser valorados en la entrevista	
	Art. 32.- Registro de la información recabada a través de la entrevista	
	Art. 33.- Procedimiento de calificación de la entrevista	
	Art. 34.- Del Reporte "Puntaje de evaluación pruebas psicometricas y entrevistas"	
	Art. 35.- Derogado - Art. 36.- Reformado - Art. 37.- Derogado	
	Art. 38.- De la conformación del puntaje de evaluación	
	Art. 39.- De las acciones afirmativas	
Art. 40.- Reporte "Puntaje final"		

Parágrafo Segundo De la Oposición	Art. 41.- De la Oposición	Presentación de documentación habilitante y valedera para ser ganado
	Art. 42.- De la publicación de la información de la o el aspirante con más alto puntaje final	
	Art. 43.- De las impugnaciones	
	Art. 44.- Del informe del Instituto Nacional de la Meritocracia	
	Art. 45.- Del acta final y la declaratoria de la ganadora o el ganador del concurso	
	Art. 46.- Declaratoria de concurso desierto	
Sección 4 De la Expedición del Nombramiento Provisional de Prueba	Art. 47.- De los resultados del Proceso de Selección y la presentación de documentos	Elaboración de la acción con la figura de nombramiento
	Art. 48.- De la expedición del nombramiento provisional de prueba	
	Art. 49.- Desistimiento de la o el ganador	
	Art. 50.- De la posesión e inicio del Periodo de Prueba	
Sección 5 De la Inducción	Art. 51.- De la inducción	Periodo de prueba
	Art. 52.- Planeación y ejecución de la inducción	
Sección 6 De los Ascensos	Art. 53.- De los ascensos	Carrera en el sector público
	Art. 54.- Del período de prueba de una o un servidor ascendido	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

Elaborado por: Byron Ponce

2.2.2.4 Subsistema de Formación y Capacitación

La formación y capacitación son parte de la vida diaria de las organizaciones, deben ser considerados como una inversión y no como gasto; pues el desarrollo de su talento humano tiene que ser considerado el recurso más valioso en la institución.

Según (Aguilar, 2004) la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

Pasos de la capacitación

- Evaluación de necesidades

- Objetivos
- Diseño
- Evaluación del proceso de capacitación(Gómez, 2007, pág. 73)

En la administración pública existe una norma reguladora, en la que constan los criterios y procesos de la Formación y Capacitación, como por ejemplo:

Según el artículo 70 “Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal”, dice *“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”*.(LOSEP, 2010, pág. 33)

De este artículo se desprenden dos puntos importantes a ser diferenciados:

Formación. Es el estudio de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que puedan generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad.

Capacitación. Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humano, preparándoles 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 el trabajo. (Chiavenato, 2009, pág. 371)

En base a lo expuesto por el autor Chiavenato, la capacitación es considerada como un generador de competencias, que permite desarrollar las capacidades

para hacer. Esta capacidad genera conocimientos y técnicas para ponerlas en práctica, desarrollar habilidades para utilizar dichas técnicas con eficacia y tener las actitudes necesarias para utilizar dichas habilidades.

Entonces, las organizaciones al igual que las instituciones públicas requieren que su personal tenga un alto grado de motivación, previa elaboración de un plan de capacitación de acuerdo al requerimiento institucional, por eso es necesario considerar el esquema del Subsistema de Formación y Capacitación para el adecuado desarrollo de un plan.

A continuación estructura de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación:

Tabla 2.4 Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación

Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación		
CAPITULOS	ARTICULOS	OBSERVACIÓN
I DEL OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN	Art. 1.- Objeto	Fundamentos y ámbitos de aplicación de la presente Norma
	Art. 2.- Ámbito de aplicación	
	Art. 3.- Del proceso de formación y capacitación	
II. DE LOS ÓRGANOS RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	Art. 4.- De los responsables de formación y capacitación	Entidades y responsables en el proceso de capacitación
	Art. 5.- Del Comité Interinstitucional de Formación y Capacitación	
	Art. 6.- Del Ministerio de Relaciones Laborales	
	Art. 7.- De la Autoridad Nominadora institucional	
	Art. 8.- De las Unidades de Administración del Talento Humano	
III DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN	Art. 9.- De la formación	Inicio del proceso de capacitación y sus pasos
	Art. 10.- De los requisitos para acceder a la formación	
	Art. 11.- De la capacitación	
	Art. 12.- De las clases de capacitación	
	Art. 13.- Del plan institucional de capacitación	
	Art. 14.- De la capacitación no programada	
	Art. 15.- De los efectos de la formación y capacitación	
	Art. 16.- De los convenios de devengación	
IV DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN	Art. 17.- De los componentes del proceso	El proceso de capacitación y sus componentes
	Art. 18.- De la detección de necesidades de capacitación	
	Art. 19.- De la elaboración del plan	
	Art. 20.- De la programación	
	Art. 21.- De la ejecución	
	Art. 22.- De la evaluación	
	Art. 23.- Del plan de mejoramiento	
	Art. 24.- De la entrega de certificados de capacitación	
V DE LA CALIFICACIÓN DE LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	Art. 25.- Servicios especializados de capacitación	Determinación de los proveedores de la capacitación
	Art. 26.- De la calificación y registro de servicios de capacitación	
	Art. 27.- De los requisitos para la calificación y registro de personas naturales	
	Art. 28.- De los requisitos para la calificación y registro de las personas jurídicas	
	Art. 29.- De las capacitaciones en el exterior	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

Elaborado por: Byron Ponce

2.2.2.5 Subsistema de Evaluación del Desempeño

Según el artículo 76 “Del subsistema de evaluación del desempeño”, dice “*Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto*”.(LOSEP, 2010, pág. 34)

La evaluación del desempeño debe cumplir normas y parámetros que ayuden a realizar adecuadamente la medición. La evaluación del desempeño tiene objetivos importantes, como son:

- Mejorar el desempeño laboral
- Permitir la vinculación de la persona al puesto
- Detectar necesidades de capacitación, formación del talento humano
- Identificar el personal con competencias altas
- Establecer mecanismos de promoción y rotación de personal
- Sustentar los ascenso y cesación de funciones, y;
- Aplicar un plan de incentivos

La evaluación del desempeño debe ser considerada como un elemento valioso e importante para el desarrollo administrativo, ya que permite conocer las fortalezas y debilidades del personal, conocer la calidad de desempeño de cada uno de los servidores públicos, establecer los requerimientos para un programa de selección, medición del desarrollo administrativo, definición de funciones, entre otros.

A continuación se detalla la estructura de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del desempeño:

Tabla 2.5 Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del desempeño

Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño		
CAPITULOS	ARTICULOS	OBSERVACIÓN
I DEL OBJETO, ÁMBITO, SUSTENTOS Y PRINCIPIOS DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Art. 1.- Objeto	Fundamentos y ámbitos de aplicación de la presente Norma
	Art. 2.- Ámbito de aplicación	
	Art. 3.- Del Subsistema de Evaluación del Desempeño	
	Art. 4.- Finalidad de la Evaluación del desempeño	
	Art. 5.- Principios	
II DE LOS ÓRGANOS RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Art. 6.- De las responsabilidades	Responsables del proceso de evaluación del desempeño
	Art. 7.- De las máximas autoridades institucionales	
	Art. 8.- Jefe inmediato	
	Art. 9.- Del Comité de Reclamos de Evaluación del Desempeño	
	Art. 10.- Atribuciones del Comité de Reclamos y Evaluación del Desempeño	
	Art. 11.- De la Unidad de Administración de Recursos Humanos	
III DEL PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Art. 12.- Aspectos previos	Procesos y pasos del sistema de evaluación del desempeño
	Art. 13.- Del procedimiento	
	Art. 14.- Definición de indicadores e instrumentos de evaluación del desempeño	
	Art. 15.- Difusión del programa de evaluación	
	Art. 16.- Entrenamiento a evaluados y evaluadoras	
	Art. 17.- Ejecución del proceso de evaluación	
	1. Evaluación del desempeño en base a indicadores de gestión (60%)	
	2. Evaluación de los conocimientos (8%)	
	3. Evaluación de competencias técnicas del puestos (8%)	
	4. Evaluación de competencias universales (8%)	
	5. Evaluación del trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%)	
	Art. 18.- Evaluación por parte del funcionario, servidor o ciudadano	
	Art. 19.- De la periodicidad	
	Art. 20.- Niveles de aplicación de la evaluación del desempeño	
	Art. 21.- Análisis de resultados de la evaluación	
	Art. 22.- Escalas de calificación	
	Excelente igual o superior al 90,5% - Muy Bueno 80,5% y 90,4% - Satisfactorio 70,5% y 80,4% - Deficiente 60,5% y 70,4% - Inaceptable igual o inferior a 60,4%	
Art. 23.- Efectos de la evaluación del desempeño		
Art. 24.- Plan de incentivos		
Art. 25.- Retroalimentación y seguimiento		
IV DISPOSICIONES GENERALES	Primera.- Plazos y contenido del reclamo	Disposiciones generales - observaciones y garantías de la norma
	Segunda.- Evaluación del periodo de prueba	
	Tercera.- Desconcentración de funciones	
	Cuarta.- Criterio de aplicación	
	Quinta.- Responsabilidad	
	Sexta.- Asesoría y apoyo	
	Septima.- establecimientos de nivel medio	
	octava.- formularios en medio web	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

Elaborado por: Byron Ponce

2.2.3 Desempeño Laboral

“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006, pág. 359)

El humano se refiere al comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad.

Para un buen desempeño laboral es imperativo que los trabajadores conozcan a cabalidad cuáles son sus funciones, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar y los objetivos que deben cumplir.

Para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es preciso alentar su motivación. Para ello se utilizan diferentes técnicas: delegarles una mayor autoridad, ampliar los campos de responsabilidad, reconocer y compensar los logros obtenidos y fomentar clima laboral adecuado y propicio para conseguir relaciones interpersonales sanas y productivas.

Existen muchas teorías y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cuál aplicar, la institución debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia. Algunos de estos métodos o teorías son:

- **Maslow.** También conocido como pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollamos necesidades menos básicas.

- **Herzberg.** Llamada Teoría de los dos factores. Según esta teoría las personas estamos influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción.
- **Mc Gregor.** Teoría X y Teoría Y. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar.
- **Locke.** Teoría de la fijación de metas. Según esta teoría la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación.

La motivación está presente en todos los aspectos de nuestra vida, las personas necesitamos ser apreciadas y valoradas, que nuestros esfuerzos sean reconocidos y tenemos necesidades que no se satisfacen necesariamente con dinero.

La productividad de una organización depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores. A mayor bienestar mayor rendimiento y mayor productividad. Es por todo esto que tiene gran importancia implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral.

A continuación se presentan posibles factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral

1. **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.
2. **Adecuación / ambiente de trabajo:** es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto brinda mayores posibilidades de desempeñar el trabajo eficientemente. 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.

3. **Establecimiento de objetivos:** el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.
4. **Reconocimiento del trabajo:** el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce; sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.
5. **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.
6. **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 naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

El Sistema de Evaluación del Desempeño para los empleados de la Administración Pública Nacional, establece: Es necesario dotar a las organizaciones públicas del marco normativo, metodológico y procedimental, sustentados en preceptos constitucionales, legales y nuevas técnicas y herramientas gerenciales, a fin de generar una cultura de medición y mejoramiento del desempeño de los servidores públicos, desde la perspectiva de las competencias, necesarias para el logro de los resultados asignados a los puestos de trabajo, e integrado a los productos y servicios que les corresponda generar a cada unidad o proceso interno de la organización. (MRL, 2010)

En este contexto cabe mencionar una frase muy conocida *“Competir para ganar el futuro, es competir para crear y dominar las oportunidades que van surgiendo”*; y de ese modo delimitar un nuevo espacio competitivo, pero esto debe fundamentarse en una lucha racional, que se adecue a las características del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, por cuanto crear el futuro implica el reto de construir nuestro propio mapa y nuestro propio camino.

Para el sector público y sus entidades, el desempeño del personal es aplicable y verificable aplicando los criterios de la Norma del Subsistema de Evaluación del Desempeño, quien determina los parámetros de ejecución para la evaluación deseada dentro de sector y la institución.

En concordancia con la LOSEP, en su artículo 77, que dice: *“De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.”*

Y de acuerdo con la Norma del Subsistema de Evaluación del Desempeño, en su artículo 3, que dice: *“La evaluación del desempeño consiste en un*

mecanismo de rendición de cuentas programada y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la institución, por las unidades organizacionales o procesos internos y por sus funcionarios y servidores, considerando las responsabilidades de los puestos que ocupan.”; en virtud de lo expuesto se entiende que los servidores tienen como fin un mismo objetivo institucional; y en base a ese objetivo se mide su desempeño y se toman decisiones con el fin de mejorar un sistema estandarizado, en todo el sector.

Las variables del desempeño en el Sector Público son:

- **Indicadores de Gestión del puesto (60%).** Corresponde al jefe inmediato evaluar el nivel de desempeño (nivel de cumplimiento) de los funcionarios en la ejecución de las actividades asignadas a cada puesto de trabajo, estableciendo los valores reales de cumplimiento de los estándares definidos previamente en el perfil del desempeño.
- **Los conocimientos (8%).** Son conjuntos de informaciones que se adquieren vía educación formal, capacitación, experiencia laboral y la destreza en el análisis de la información. Evaluación realizada por el jefe inmediato.
- **Competencias técnicas del puestos (8%).** La ejecución de las actividades esenciales de un puesto de trabajo, exigen del funcionario o servidor para un desempeño óptimo, destrezas o habilidades específicas, mismas que se podrán obtener tanto del Manual de Clasificación de Puestos Institucional como del Manual Genérico de Puestos del Sector Público. Le corresponde al jefe inmediato evaluar el nivel de desarrollo de las competencias técnicas requeridas en los puestos.
- **Competencias universales (8%).** Es el potencial de un individuo para ejecutar acciones comunes a todos los puestos y adecuarse a los

principios, valores y normas internas. Le corresponde al jefe inmediato evaluar el nivel de aplicación de las competencias técnicas del puesto.

- ***Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%)***. Contribuye a realizar labores en equipo y a compartir los conocimientos entre los miembros de la organización, mismas que contribuyen a realizar labores en equipo y a compartir los conocimientos entre los miembros de la organización, es medido por el jefe inmediato.(MRL, 2010, pág. 8)

Cabe mencionar que cada uno de los factores identificados para la medición de los componentes del perfil óptimo, tienen una ponderación cuantitativa, que permite comparar lo esperado versus lo obtenido por el funcionario.

2.2.4 Descripción General del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC)

A continuación una breve reseña de los cambios que se han producido en el MJDHC durante su creación y proceso de desarrollo como institución, así:

Mediante Decreto Ejecutivo No. 748, del 14 de noviembre de 2007, publicado en el Registro Oficial, Suplemento No. 220, de 27 de noviembre de 2007, se crea el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Mediante Acuerdo Ministerial No. 001/2007, publicado en el Registro Oficial No. 240, de 27 de diciembre de 2007, se expide el Estatuto Orgánico por Procesos de esta cartera de Estado.

El Decreto Ejecutivo No. 1242 de fecha 6 de agosto de 2008, designa al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos como autoridad competente para aplicar el Convenio de Estrasburgo sobre Traslado de Personas Condenadas, y conocer sobre las peticiones de repatriación solicitadas por los Estados requirentes y, a su vez, realizar peticiones de repatriación de los ciudadanos ecuatorianos privados de libertad en los otros Estados del Convenio antes mencionado;

El Decreto Ejecutivo No. 1317 de fecha 9 de septiembre de 2008, confiere al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos la responsabilidad de coordinar la ejecución de sentencias, medidas cautelares, medidas provisionales, acuerdos amistosos, recomendaciones y resoluciones originados en el Sistema Interamericano de Derechos Humanos y en el Sistema Universal de Derechos Humanos, y demás obligaciones surgidas por compromisos internacionales en esta materia;

Mediante Decreto Ejecutivo No. 410 de 30 de junio de 2010, publicado en el Registro Oficial No. 235, del 14 de julio de 2010, el Presidente Rafael Correa Delgado cambia la denominación de “Ministerio de Justicia y Derechos Humanos” por la de “Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos”.

Con Decreto Ejecutivo No. 195 de 29 de diciembre de 2009, publicado en Registro Oficial Suplemento No. 111 de 19 de enero de 2010, se emiten los lineamientos estructurales para organizar las unidades administrativas en los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo, de los Ministerios de Coordinación y Sectoriales, Secretarías e Institutos Nacionales pertenecientes a la Función Ejecutiva;

Mediante oficio de alcance No. SENPLADES-SRDE-2010-0351 del 23 de Septiembre de 2010, oficio No. MF-SP-DR-2010-503053 de 22 de Octubre de 2010 y oficio No. MRL-FI-2010-0010379 de 12 de noviembre de 2010, se emite el dictamen favorable al proyecto de Reforma del Estatuto de Gestión Organizacional por procesos del MJDHC, el cual se publica en el registro oficial a través del Acuerdo No. 250, del 10 de enero de 2011, suscrito por el Dr. José Serrano, Ministro de Justicia, Derechos Humanos y Cultos en ese período.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 585 de 16 de diciembre del 2010, se establece la fusión por absorción de la Dirección Nacional de Rehabilitación Social (DNRS) y la Unidad Transitoria de Gestión Emergente para la Construcción de Centros de Rehabilitación Social (UTCCRS).

Mediante Decreto Ejecutivo No. 772, de 13 de mayo de 2011, el Presidente Constitucional de la República, Rafael Correa Delgado, designa como Ministra de Justicia, Derechos Humanos y Cultos a la Dra. Johana Pesántez Benítez;

Mediante decreto ejecutivo No. 824 de 14 de julio de 2011, se suprime la Unidad de Coordinación para la Reforma de la Administración de Justicia en el Ecuador (ProJusticia) y se transfiere el patrimonio, los recursos materiales y presupuestarios al Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos.

Mediante Oficio No. SENPLADES-SGDE-2013-0051-OF del 26 de Febrero de 2013 la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, emite informe favorable de la presentación de la matriz de competencias, atribuciones, productos y el modelo de gestión acorde a la tipología institucional correspondiente, a fin de que el MJDHC continúe con la implementación de las reformas planteadas, a través del Ministerio de Relaciones Laborales y el Ministerio de Finanzas;

Mediante Oficio No. MJDHC-CGPL-DPI-2013-85-OF del 6 de marzo de 2013, se remite el documento del estatuto orgánico por procesos del MJDHC.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 29, de 19 de junio de 2013, el Econ. Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República nombra como Ministro de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, al doctor Lenin José Lara Rivadeneira; y,

Mediante oficio No. MINFIN-DM-2013-0435-OF, de 6 de agosto de 2013, el Ministerio de Finanzas remite al Ministerio de Relaciones Laborales el Dictamen Presupuestario Favorable para el Proyecto de Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

Mediante oficio No. MRL-DM-2013-0530, de 21 de septiembre de 2013, el Ministro de Relaciones Laborales, emite INFORME FAVORABLE para que se

expida la Reforma de Estatuto Orgánico Institucional, y sea publicado en el Registro Oficial.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 256, de 13 de marzo de 2014, el Econ. Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República nombra como Ministro de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, a la doctora Lady Zúñiga Rocha; y,

Mediante acuerdo No. 000093 de fecha 28 de marzo de 2014, se expide la siguiente Reforma Integral del ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos.

Con estos antecedentes y cambios suscitados durante la creación y desarrollo del MJDHC, se vieron afectados varios procesos. El desempeño laboral se ha sido afectado, se aprecia un declive en cumplimiento de las actividades y procesos ejecutados por los funcionarios.

2.2.4.1 Marco Legal del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos

La Constitución de la República del Ecuador, recoge por una parte, los derechos que deben ser garantizados por el Estado. En este caso específico, se reconoce a las personas privadas de la libertad, como un grupo de atención prioritaria. En esta categoría, podemos también observar que puede darse el caso de la concurrencia de varias categorías de grupo de atención prioritaria (por ejemplo, persona privada de la libertad, menor de edad, discapacitada). Estos derechos prevalecen sobre cualquier norma, y en este caso particular, llegan a tener elementos de mayor progresividad que las normas específicas que fueron promulgadas antes de la Constitución vigente.(MJDHC, 2012, pág. 9)

Seguido en la misma hoja, se expresa: la Constitución establece además la existencia de un Sistema Nacional de Rehabilitación Social. Esto da la pauta

para que se pueda organizar una institucionalidad que organice e implemente las políticas públicas sobre rehabilitación social que el Ministerio de Justicia expida, basado en las disposiciones que determinan sus finalidades y directrices.

Código Orgánico Integral Penal, establece algunas condiciones específicas del proceso de Rehabilitación Social y la organización institucional, como lo determinan los siguientes artículos: 678, 679, 680, 681, 682, 683, 684, 685, 686 y 687 del título II Centros de Privación de Libertad, que se refieren a funciones y atribuciones que se desarrollaran en los centros, como son: Ingreso, organización y funcionamiento, registro obligatorio de las personas privadas de libertad, separación, examen obligatorio de salud, instalaciones, seguridad interna y perimetral de los centros de privación de libertad, supervisión y vigilancia y dirección, todo esto para el correcto funcionamiento de centro.

Código de la Niñez y Adolescencia, se relacionaron los derechos constitucionales específicos. Esto, en razón de que el proceso de rehabilitación social es distinto y diferenciado para el caso de los menores de edad. En este caso particular, se ve necesario un subsistema propio que se encargue de los adolescentes en conflicto con la ley penal, esto por ser parte de un grupo de atención prioritaria; para así permitir su integración social a través de medidas socioeducativas en centros especiales, objetivo del MJDHC.

Plan Nacional de desarrollo para el Buen Vivir (PNBV), establece los lineamientos específicos de la política pública tendiente a la implementación de los derechos constitucionales, a promover un ordenamiento jurídico acorde a la plurinacionalidad e interculturalidad, a impulsar un administración de justicia independiente, eficiente, oportuna e integral, a establecer un sistema de rehabilitación social que posibilite el ejercicio de derechos y responsabilidades de las personas privadas de la libertad, a promover la formación jurídica en la población, que se integran en las 6 políticas del objetivo 9 del PNBV.

2.2.4.2 Identidad del MJDHC

Misión.

Velar por el acceso a una justicia oportuna, independiente y de calidad, promover la paz social, la plena vigencia de los Derechos Humanos, el ejercicio de cultos y su regulación, mejorar la rehabilitación y su reinserción social en las personas adultas privadas de libertad y el desarrollo integral en adolescentes en conflicto con la ley penal, mediante normas, políticas, programas, proyectos y actividades coordinadas con las instituciones relacionadas.

Visión.

Al 2017 el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos habrá logrado la plena vigencia de los Derechos Humanos, la transformación del sistema de justicia, la regulación del ejercicio de cultos, la atención integral a personas adultas privadas de libertad y adolescentes en conflicto con la ley penal al convertirse en un referente de gestión pública a nivel nacional e internacional.

Valores.

Generar política pública en lo referente a justicia, derechos humanos, rehabilitación social, reinserción social y medidas cautelares para personas adultas privadas de libertad, desarrollo integral para adolescentes en conflicto con la ley penal y regulación para el libre ejercicio de cultos.

Coordinar las acciones para velar por el efectivo acceso a una justicia de calidad y oportuna como derecho fundamental de todos los habitantes de la República.

Autoridad Central para aplicar el Convenio de Estrasburgo sobre el traslado de personas condenadas y conocer sobre las peticiones de repatriación solicitadas por el Ministerio de Justicia de los Estados requirentes (Decreto Ejecutivo 1242).

Presidir la Coordinación de la Comisión del Sistema Procesal Penal con el objeto de lograr una implementación del proceso penal que de efectivo cumplimiento a las garantías del debido proceso (Decreto Ejecutivo 1179).

Coordinar con el Ministerio de Finanzas el pago de la reparación material e inmaterial a las víctimas de violación de Derechos Humanos (Decreto Ejecutivo 1317).

Facultad de puesta en funcionamiento y Administración de los Centros de Internamiento de los adolescentes infractores en todo el país (Decreto Ejecutivo 1683).

Facultad de puesta en funcionamiento y Administración de los Centros de Rehabilitación Social, Centros de Detención Provisional y Casas de confianza.

Establecer nexos de apoyo a la Función Judicial y al Ministerio Público en la búsqueda de solución a los conflictos que se generan en los centros de rehabilitación social y demás conflictos judiciales que interesen a la Administración Pública.

El ejercicio de las facultades legales y reglamentarias, el cumplimiento de las funciones, atribuciones, responsabilidades y competencias en lo referente a políticas de regulación para el libre ejercicio de Cultos.

Objetivos.

- Incrementar la efectividad de coordinación entre todos los actores del sector justicia
- Reducir el número de causas en las que se afecte las garantías al debido proceso
- Reducir los niveles de violencia, inseguridad y hacinamiento de los centros de atención a personas adultas y adolescentes en conflicto con la ley.

- Incrementar la rehabilitación y reinserción de las personas adultas y adolescentes en conflicto con la ley
- Incrementar el cumplimiento de los derechos humanos a nivel nacional.
- Incrementar el cumplimiento de la regulación en relación a cultos.
- Incrementar el número de proyectos de ley del sector justicia y otros determinados por el poder ejecutivo.
- Incrementar la eficiencia operacional
- Incrementar el desarrollo del talento humano
- Incrementar el uso eficiente del presupuesto

2.2.4.3 Estructura de la Organización

Para describir la estructura orgánica, se han establecido tres niveles de gestión: Nivel Central, Nivel Zonal y Nivel Distrital, según siguiente gráfico.



Gráfico 2.3 Nivel de Gestión

Fuente: Modelo de Gestión MJDHC 2013

Elaboradopor:MauricioRamirez

La articulación de competencias productos y servicios que se prestan en los diferentes niveles se relacionan a seis facultades:

- a) Rectoría: Entendida como el direccionamiento estratégico y la formulación de políticas públicas, que se ejerce únicamente desde el nivel central del MJDHC a través de sus Vice ministerios y/o Subsecretarías temáticas, hacia sus estructuras jerárquicamente dependientes.
- b) Regulación: Conceptualizada como la normativa técnica vigente, (estándares, procesos y procedimientos) y que se desarrolla para el adecuado y oportuno desarrollo y cumplimiento de la política pública y la prestación de los servicios desde las subsecretarías temáticas.
- c) Planificación: Comprendida como el diseño de estrategias, planes, programas y proyectos zonales que se desarrollan en las Subsecretarías Temáticas (nivel nacional) y sus entidades desconcentradas (Coordinaciones Zonales) con la asesoría de la Coordinación General de Planificación (nivel nacional) y sus Unidades Desconcentradas en los territorios.
- d) Coordinación: Definida como aquella que permite realizar acuerdos de coordinación y cooperación vigentes y que se concretan desde todos los niveles mencionados. Se ejerce desde el nivel zonal para la adecuada articulación con el nivel central y los centros prestadores de servicios.
- e) Gestión: Se refiere a la ejecución e implementación de planes, programas y proyectos zonales y locales de cada temática/competencia y a la prestación de productos y servicios a través de procesos permanentes como por ejemplo inclusión social y familiar, trabajo, educación, etc. Ésta se realiza desde los Vice ministerios o Subsecretarías temáticas a nivel nacional y desde sus estructuras o unidades desconcentradas.

- f) Control: Relacionado por un lado al seguimiento, monitoreo y evaluación de las estrategias o planes, programas y proyectos, que se realiza por quien ejecuta los mismos y por el nivel de jerarquía más alta, y por otro lado relacionado al control del cumplimiento de la norma técnica (estándares, procesos y procedimientos) y la asistencia técnica para el mejoramiento continuo.(MJDHC, 2012)

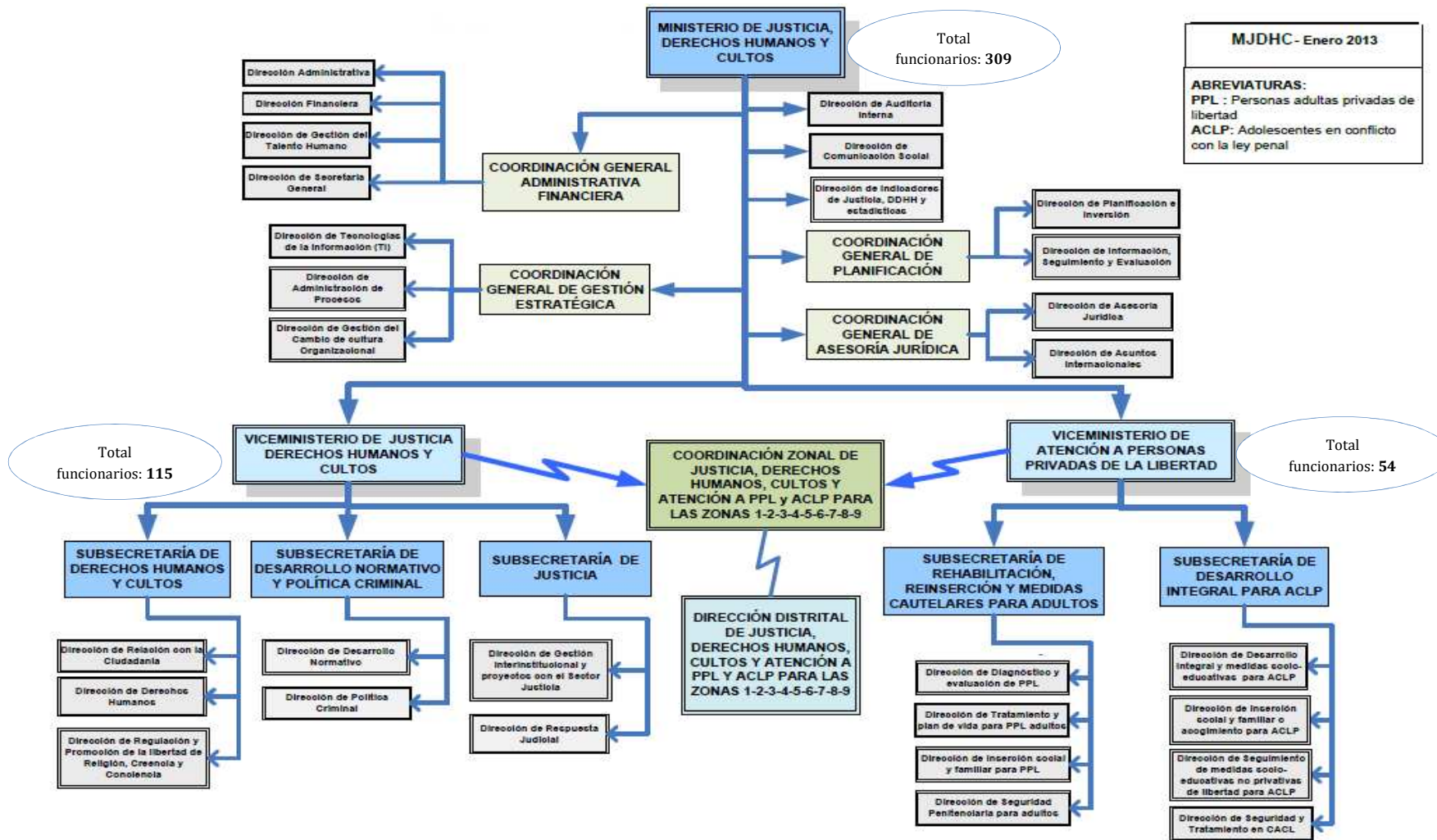


Gráfico 2.4 Estructura nivel central (objeto de estudio)

Fuente: MJHC

2.2.4.4 Servicios y Productos que ofrece el MJDHC por Niveles

Nivel Central. Se han establecido facultades de rectoría, regulación, planificación, coordinación, gestión y control que aportan a través de procesos sustantivos y adjetivos a la construcción de la política de justicia, derechos humanos, cultos, rehabilitación social, reinserción y medidas cautelares a PPL (Personas Privadas de la Libertad) y desarrollo integral para ACLP (Adolescentes en Conflicto con la Ley Penal), seguimiento a la implementación de la política, gestión del conocimiento y coordinación territorial. También se generan insumos y aportes a la planificación nacional a través de programas, proyectos y procesos que están relacionados con el Plan Nacional del Buen Vivir y las Agendas Sectoriales.(MJDHC, 2012)

Nivel Zonal. Como desconcentrado, se establecen las facultades de planificación, coordinación, gestión y control ya que se realiza la ejecución de procesos y gestión de Justicia y Derechos Humanos en la coordinación zonal respectiva y el control y coordinación de los procesos de rehabilitación social para PPL y desarrollo integral para ACLP desde las coordinaciones zonales hacia las direcciones distritales que rigen a los centros de privación de libertad de adultos y adolescentes correspondientes.(MJDHC, 2012)

Nivel Distrital. También como desconcentrado, para el caso particular del MJDHC correspondería a la ubicación de las direcciones distritales que contendrían CPL-A, CPL-B, CDC-UAT, CC, CACL, COJ, CPL no estándares existentes y/o en proceso de adecuación o construcción y demás centros ubicados en la provincia y/o provincias específicas de la zona. (MJDHC, 2012)

A continuación se presenta un gráfico resumen de la articulación de productos y servicios que se prestan en los diferentes niveles:



Gráfico 2.5 Servicios y Productos según Niveles

Fuente: Modelo de Gestión MJDHC 2013

Elaborado por: Mauricio Ramirez

2.3 Marco Conceptual

A continuación se presentan los términos más relevantes en el presente estudio investigativo, el que nos permitirá comprender mejor la investigación.

Gestión. Hace referencia a la planificación, organización, dirección, coordinación y control del talento humano, efectuando acciones para el logro de objetivos.

Evaluación. Es una tarea de reflexión e interpretación de un conjunto de elementos que interactúan configurando una realidad significativa para mejorar o cambiar algo productivo.

Estrategia. Se refiere al empleo óptimo de los recursos que viabiliza el logro de los objetivos y metas a un menor costo.

Desempeño. Son aquellas acciones o comportamientos en los funcionarios que son relevantes, estos poder ser medidos en términos de competencia de cada individuo.

Habilidad. Significa aplicar el conocimiento o transformarlo en resultado.

Organización. Es un sistema formal porque es un ente creado para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla la meta, además es un conjunto de procesos.

Talento Humano. No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad, como son: conocimientos, experiencias, motivación, interés vocacional, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud,

Administración. Según (Chievenato, 2001, pág. 3) la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos.

Selección de Recursos Humanos. Según (Ivancevich, 2005, pág. 223) es el proceso por el que una organización escoge en una lista de solicitantes a la persona o personas que cumplen mejor con los criterios para ocupar un puesto vacante.

Planeación de Recursos Humanos. Según (Ivancevich, 2005, pág. 137) es un proceso y un conjunto de planes. Trata de cómo evalúan las organizaciones la demanda y la oferta futuras de recursos humanos.

Capacitación. Según (Ivancevich, 2005, pág. 401) es el proceso con el cual se pretende que el empleado adquiera información y habilidades, además de conocimientos sobre la organización y sus metas.

Leyes y Regulaciones. El gobierno regula e influye en algunos aspectos de la ARH más directamente que en otros ya que enfrentan el creciente control gubernamental. (Ivancevich, 2005, pág. 39)

Grupo de trabajo. Los grupos cumplen un papel primordial en la vida de los individuos, consta de dos o más personas que se consideran un grupo, que dependen unas de otras para conseguir un objetivo y que se comunican y se relacionan de manera más o menos constante. (Ivancevich, 2005, pág. 51)

Clasificación de puestos. Según la LOSEP, se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

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

Servidores Públicos.- Según la LOSEP, 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.

Objetivos. Declaración concreta de los resultados que se esperan alcanzar en un tiempo y costo determinado.

2.4 Marco Legal

Sistematización de Normativa Relevante

A continuación se presenta una tabla resumen que sistematiza la normativa relevante al ámbito relacionado con la Gestión del Talento Humano.

Tabla 2.6 Normativa Relevante

MARCO LEGAL DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA	CONTENIDO
(Artículos)	(Sumario)
Capítulo segundo - Derechos del buen vivir	
33 y 34	Sección octava - Trabajo y seguridad social
Capítulo séptimo - Administración Pública	
225 y 226	Sección primera - Sector Público
227 y 228	Sección segunda - Administración Pública
229 , 230, 231, 232, 233, 234	Sección tercera - Servidoras y Servidores Públicos
235, 236 y 237	Sección cuarta - Procuraduría General del Estado
LEY ORGANICA DE SERVICIO PÚBLICO (LOSEP)	CONTENIDO
(Artículos)	(Sumario)
Título IV - De La Administración del Talento Humano de las y Los Servidores Públicos	
50	Capitulo Unico - De los Organismos de la Administración del Talento Humano y Remuneración
51	Parágrafo 1 - Ministerio de Relaciones Laborales
52	Parágrafo 2 - De las Unidades de Administración del Talento Humano
Título V - De La Administración Técnica del Talento Humano	
53 y 54	Capítulo 1 - Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público
55, 56, 57, 58, 59 y 60	Capítulo 2 - Del Subsistema de Planificación del Talento Humano
61 y 62	Capítulo 3 - Del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público
63, 64, 65, 66, 67 y 68	Capítulo 4 - Del Subsistema de Selección de Personal
69, 70, 71, 72, 73, 74 y 75	Capítulo 5 - De la Formación y Capacitación
76, 77, 78, 79 y 80	Capítulo 6 - Del Subsistema de Evaluación del Desempeño

REGLAMENTO GENERAL A LA LOSEP		CONTENIDO
(Artículos)		(Sumario)
Titulo III - De La Administración del Talento Humano de las y Los Servidores Públicos		
112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119 y 120	Capitulo Unico - De los Organismos de la Administración del Talento Humano y Remuneración	
Titulo IV - De La Administración Técnica del Talento Humano		
121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128 y 129	Capitulo I - De la Carrera del Servicio Público	
133 y 134	Capitulo II - Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público	
139, 140, 141 y 142	Capitulo III - Del Subsistema de Planificación del Talento Humano	
162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174 y 175	Capitulo IV - Del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público	
176, 177, 178, 179 y 180	Capitulo V - Del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal	
195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204 y 205	Capitulo VI - De la Formación y Capacitación	
215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226 y 227	Capitulo VII - Del Subsistema de Evaluación del Desempeño	
Estatuto Orgánico de gestión Organizacional por Procesos del MJDHC		CONTENIDO
Capitulo I, II, III y IV	El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, conforme a lo establecido en su Misión, Visión y Objetivos Estratégicos podrán ajustar, incorporar o eliminar productos y servicios de acuerdo a requerimientos y necesidades institucionales.	

Fuente: Biblioteca Virtual Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)

Elaborado por: Byron Ponce

2.5 Marco Temporal, Espacial

La investigación en el caso de la recopilación de la información se tomará a partir del presente año (2014), en las instalaciones del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito.

2.6 Hipótesis General

¿La correcta gestión del talento humano permite mejorar el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito?

2.7 Sistema de Variables

En el presente trabajo se utilizará las siguientes variables

2.7.1 Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

La variable independiente con la que gestionaremos en el presente proyecto es la Gestión de Talento Humano, fundamentada en sub variables, que a nivel público se refiere al Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano, que se comprende de la siguiente forma:

- Planificación de Talento Humano
- Clasificación de Puestos
- Reclutamiento y Selección
- Formación y Capacitación
- Evaluación del Desempeño

2.7.2 Variable Dependiente: Desempeño Laboral

La variable dependiente, en base a la gestión de las variables independientes mencionadas se alcanzará la calidad y desarrollo en la gestión del talento humano del MJDHC y sus sub variables están determinadas por los factores que se consideran para la evaluación del desempeño en el sector público; y estas son:

- Indicadores de Gestión
- Conocimientos
- Competencias Técnicas del Puesto
- Competencias Técnicas del Proceso
- Competencias Conductuales
- Trabajo en Equipo

A continuación se presenta un gráfico de las variables identificadas, objeto de esta investigación.

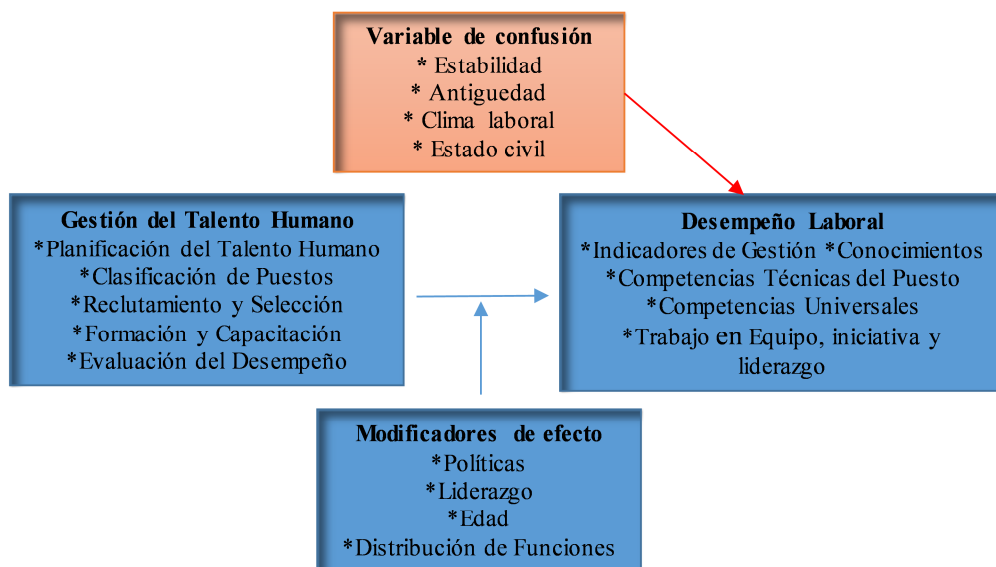


Gráfico 2.6 Sistema de Variables

Fuente: Criterios de Moriyama

Elaborado por: Byron Ponce

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la Investigación

El presente trabajo se apoya en la modalidad bibliográfica o documental, ya que se cuenta con las fuentes para recolectar información tanto de la variable independiente como dependiente, que ayudarán a argumentar y defender el problema de investigación. Este tipo de información se la obtiene de libros, revistas, tesis de grado: relacionados con la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral.

3.2 Tipo de la Investigación

Los tipos de la investigación que se utiliza, se describen a continuación:

3.2.1 Investigación Exploratoria

El presente trabajo de investigación es de tipo exploratorio, ya que permite determinar el problema analizado previamente el contexto y el entorno en donde se desarrolla, logrando de esta manera conocer a fondo el mismo.

3.2.2 Investigación Descriptiva

La investigación también es de tipo descriptiva, como su palabra lo dice nos ayuda a describir el problema en toda su dimensión, tiempo y espacio; partiendo del paradigma critico-propositivo que toma el investigador, logrando de esta manera describir en todo un contexto el origen del problema en estudio.

Según (Ron, 2010)El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que se encuentran entre dos o más variables. Se recogerán los

datos sobre la base de la hipótesis ya planteada, se expondrá y resumirá la información de manera cuidadosa y luego se analizará minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

3.2.3 Investigación Correlacional

También se utiliza la investigación correlacional por cuanto podremos analizar y medir la relación de la variable independiente: Gestión del Talento Humano y la variable dependiente: Desempeño Laboral del personal, establecidas en la hipótesis de problema, permitiendo explicar el porqué de las causas del fenómeno.

3.3 Métodos de la Investigación

Los métodos de investigación determinados según la estrategia que se utilizó se describen a continuación:

3.3.1 Método Inductivo

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta.

3.3.2 Método Deductivo

Permitirá establecer y llegar a la verdad partiendo de los conocimientos generales para poder establecer conocimientos específicos, lo que significa que se singularizará el problema planteado, logrando concentrar los aspectos de la investigación en aspectos puntuales.

3.3.3 Método Analítico

Al establecer fundamentos, detalles pensamientos de varios autores con el objeto de llegar a la verdad del problema planteado.

“A través de este método se efectuará el análisis de las bases teóricas y procesales que sirven de sustento para el desarrollo del tema investigado, por lo que, se recurrirá al estudio de las citas bibliográficas que contienen la síntesis de los datos de varios autores que se han tomado como referencia.”(Ron, 2010)

3.3.4 Método Empírico

Se utilizarán los siguientes métodos:

Observación: Proceso por el cual se perciben ciertos rasgos existentes en el objeto de conocimientos, mediante esta técnica podemos constatar si se está o no aplicando correctamente los subsistemas de la gestión del talento humano en la institución.

Además la observación es un método para reunir información visual sobre lo que ocurre, lo que nuestro objeto de estudio hace o cómo se comporta, mejor dicho es la manera directa e inmediata de conocer los fenómenos y las cosas.

Encuesta: Es un instrumento que nos permite hacer mediciones de variables específicas en una muestra o en la población, a través de una serie de preguntas, en su mayoría cerradas.

Como característica definitoria, en la encuesta la información se adquiere mediante la observación indirecta, es decir, a través de las respuestas verbales de los sujetos encuestados; sin embargo, la información abarca un amplio abanico de cuestiones, puede incluir aspectos objetivos (hechos) y subjetivos (opiniones, actitudes) del presente o del pasado.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

La población finita para realizar este estudio son los servidores públicos que conforman el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito; incluido: personal directivo, operativo y administrativo. El nivel central comprende: el MJDHC y sus dos viceministerios, estos son: el de Justicia Derechos Humanos y Cultos, y el de Atención a Personas Privadas de la Libertad.

3.4.2 Muestra

Muestreo aleatorio estratificado. Trata de obviar las dificultades que presentan los anteriores ya que simplifican los procesos y suelen reducir el error muestra para un tamaño dado de la muestra. Consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí (estratos) que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica.(Internet)

Se aplica el método probabilístico de muestreo aleatorio estratificado para la selección de la muestra. Los datos tomados para determinar la respectiva muestra son validados del distributivo actual del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central.

En base a los diferentes estratos que tenemos en la presente investigación se tomaran como caso de análisis y estudio los dos viceministerios de la institución y sus respectivas subsecretarías, según siguiente detalle:

Viceministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos

- Subsecretaría de Derechos Humanos y Cultos
- Subsecretaría de Desarrollo Normativo y Política Criminal
- Subsecretaría de Justicia

Viceministerio de Atención a personas Privadas de la Libertad

- Subsecretaria de Rehabilitación, Reinserción y Medidas Cautelares para Adultos
- Subsecretaria de Desarrollo Integral para ACLP

En este estudio se pretende influir en la gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito; para lo cual utilizaremos una muestra de 52 sujetos. Conocemos por los datos del Ministerio que dentro de los dos Viceministerio existen 169 funcionarios laborando y que están distribuidos así: 72 pertenecientes a la Subsecretaria de Derechos Humanos y Cultos, 19 a la Subsecretaria de Desarrollo Normativo y Política Criminal, 24 a la Subsecretaria de Justicia, 36 a la Subsecretaria de Rehabilitación, Reinserción y Medidas Cautelares para Adultos y 18 a la Subsecretaria de Desarrollo Integral para ACLP; en tal virtud, se aplicó el siguiente procedimiento:

Tabla 3.1 Calculo de la Muestra

PROPORCIÓN DE LOS ESTRATOS RESPECTO A LA POBLACIÓN			
Nro.	SUBSECRETARIA	FORMULA	FUNCIONARIOS
1	Subsecretaria de Derechos Humanos y Cultos	$72/169*52$	22
2	Subsecretaria de Desarrollo Normativo y Política Criminal	$19/169*52$	6
3	Subsecretaria de Justicia	$24/169*52$	7
4	Subsecretaria de Rehabilitación, Reinserción y Medidas Cautelares para Adultos	$36/169*52$	11
5	Subsecretaria de Desarrollo Integral para ACLP	$18/169*52$	6
TOTAL			52

Fuente: Internet (Universidad de Oviedo)

Elaborado por: Byron Ponce

3.5 Operacionalización de Variables

HIPÓTESIS: La gestión del talento humano permite mejorar el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central – Quito

Tabla 3.2 Operacionalización de Variables

TEMA: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTOS PLANTA CENTRAL- QUITO

Operacionalización de Variables			
VARIABLE INDEPENDIENTE	Gestión del Talento Humano		
SUBVARIABLES	VARIABLE REAL DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS / PREGUNTA
Planificación del Talento Humano	Permite analizar y determinar la situación histórica, actual y proyectada de los recursos humanos, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura organizacional, planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.	Cantidad y calidad del personal	¿Su Unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para trabajar? / ¿Considera que las personas de su Unidad cumplen con los requisitos para el ejercicio de sus funciones?
Clasificación de Puestos	Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos para analizar, describir, valorar, clasificar y definir la estructura de puestos.	Estructura de puestos / Promociones y ascensos en el periodo	¿Cuál es su grupo ocupacional? / ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto de mayor categoría? / ¿Tiene posibilidad de ascenso? / ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio? /
Reclutamiento y Selección	Establece el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH, escoger a la persona más idónea entre las y los aspirantes para ocupar un puesto público	Forma de ingreso de personal y cumpliendo los requisitos para el puesto	¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso? / Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?
Formación y Capacitación	Es el conjunto de políticas y procedimientos que permitan a las y los servidores públicos fortalecer sus competencias, en función de los perfiles exigibles de los puestos establecidos sobre la base de los objetivos institucionales y de Estado.	La capacitación planificada y requerida por el personal del Ministerio para cumplir con sus funciones	¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? / ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño? / ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? / ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? /
VARIABLE DEPENDIENTE	Desempeño Laboral		
SUBVARIABLES	VARIABLE REAL DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Indicadores de Gestión del Puesto	Evalúa el nivel de desempeño de los funcionarios y servidores en la ejecución de las actividades asignadas a cada puesto de trabajo.	Nivel de cumplimiento de las metas tanto corto, mediano y largo plazo	Ítems
Los Conocimientos	Conjunto de información que se adquieren via educación formal, capacitación, experiencia laboral y la destreza en el análisis de la información	Nivel de conocimiento	Ítems
Competencias Técnicas del Puesto	La ejecución de las actividades esenciales de un puesto de trabajo, exigen del funcionario o servidor para un desempeño óptimo, destrezas o habilidades específicas.	Nivel de Desarrollo	Ítems

Competencias Universales	Es el potencial de un individuo para ejecutar acciones comunes a todos los puestos y adecuarse a los principios, valores y normas internas.	Frecuencia de Aplicación	Ítems
Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo	Contribuye a realizar labores en equipo y a compartir los conocimientos entre los miembros de la organización.	Frecuencia de Aplicación	Ítems

VARIABLE DE CONFUSIÓN

SUBVARIABLES	VARIABLE REAL DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Estabilidad	La estabilidad laboral es el derecho que tiene un trabajador a conservar su puesto de trabajo de manera permanente, y a que se garanticen sus ingresos en forma directa, lo que va a permitir satisfacer sus necesidades y las de su familia.	Tipo de relación laboral e incidencia en el desempeño	¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC? / ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral?
Antigüedad	La antigüedad laboral se refiere a la duración del empleo o servicio prestado por parte de un trabajador. Por ejemplo, un empleado que ha estado con la compañía durante 20 años tiene mayor antigüedad que un empleado que ha estado trabajando para la empresa tan sólo tres años.	Años de servicio y desempeño	¿Cuánto tiempo de servicio tienen en el MJDHC? / ¿Considera usted que la antigüedad influye en la calidad del trabajo?
Clima Laboral	El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.	Determinación del Clima laboral	¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? / ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores? / ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?
Estado Civil	es la situación de las personas físicas determinada por sus relaciones de familia, provenientes del matrimonio o del parentesco, que establece ciertos derechos y deberes.	Determinación del estado civil	¿Su esta civil es? / ¿Cuántas cargas familiares tiene?

VARIABLE DE MODIFICADORES DE EFECTO

SUBVARIABLES	VARIABLE REAL DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Políticas	La política puede ser analizada como la búsqueda de establecer o de bloquear políticas públicas sobre determinados temas, o de influir en ellas	Cumplimientos de las políticas	¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?
Liderazgo	Es el arte de influenciar, comandar y conducir a personas	Estilo de liderazgo	¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza? / ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo?
Edad	Tiempo transcurrido a partir del nacimiento de un individuo	Porcentajes de edades	¿Qué edad tiene?
Distribución de funciones	Es la cantidad de actividad que puede ser asignada a una parte o elemento de una cadena productiva sin entorpecer el desarrollo total de las operaciones.	Manual de Funciones	¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en el contrato? / ¿Considera que su trabajo está bien remunerado? / ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?

Fuente: Criterios de MORIYAMA

Elaborado por: Byron Ponce

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recolectar información sobre el problema de investigación, se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de investigación como: análisis de documentos en libros de Gestión del Talento Humano, Tesis de Grado, páginas Web, fichas de observación y encuestas mediante cuestionarios; para alcanzar los objetivos propuestos.

3.6.1 La encuesta

Con ella se puede conocer la opinión de las personas que son parte de la institución a ser tomadas como objeto de estudio. La encuesta se realizará a los colaboradores que laboren actualmente en las empresas a ser investigadas.

3.6.2 La entrevista

Se utilizará para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que se planteen dentro de la misma. Quienes responderán serán gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del método existente, usuarios potenciales del método propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación de la propuesta. (Ron, 2010) La entrevista al personal será en forma individual o en grupos. Sin embargo, las entrevistas no siempre son la mejor fuente de datos de aplicación, por tales razones se apoyará con la encuesta.

Las preguntas son elaboradas de forma sencilla para que el encuestado pueda responder de manera clara sobre la realidad objeto de estudio, son de tipo cerrado y de selección múltiple. **(Ver Anexo A)**

3.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos

Para la presente investigación se utilizará todos los métodos y técnicas necesarias para la recolección de datos, a fin de que esta sea confiable.

El procesamiento de datos se realizará mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo del ordenador, utilizando el programa Statistical Product and Service Solutions (SPSS).

3.8 Confiabilidad de Validez de Instrumentos

Al usar técnicas de recopilación de manera estructurada, los instrumentos que se utilizarán serán validados con la firma de responsabilidad de los involucrados.

3.8.1 Validez

La validez se refiere si el instrumento para la recolección de datos mide lo que realmente debe de medir. Un instrumento de recolección es válido cuando mide de alguna manera demostrable aquello que trata de medir, libre de distorsiones sistemáticas. Muchos investigadores en ciencias sociales prefieren asegurar la validez cualitativa a través de juicios de expertos, en la perspectiva de llegar a la esencia del objeto de estudio, más allá de lo que expresan los números.(Ron, 2010)

Elaborado el cuestionario, se sometió a una validación donde intervinieron en la revisión a través del Director de Tesis y los maestrantes del taller, de acuerdo a las indicaciones se realizaron modificaciones que dieron como resultado a la primera versión del cuestionario, elaborado con preguntas cerradas, selección múltiple y Escala de Likert.

Siguiendo lo planificado, se procedió a aplicar la encuesta a fin de verificar la pertinencia del mismo a 5 estudiantes de la tutoría (grupo de expertos), lo que permitió hacer las modificaciones necesarias para la aplicación definitiva del instrumento y determinar la confiabilidad del instrumento. **(Ver Anexo B)**

Una vez sumadas las calificaciones de los expertos se procedió con la aplicación de la prueba piloto a funcionarios de la institución objeto de estudio,

con el fin de verificar, entre otras cosas, tiempos de aplicación, que las palabras e instrucciones sean entendidas en su totalidad. **(Ver Anexo C)**

3.8.2 Confiabilidad

Se determinará el índice de confiabilidad mediante el Alpha de Cronbach, es un coeficiente que se orienta hacia la consistencia interna de una prueba. Usa de la correlación promedio entre los ítems.

A continuación se muestra la fórmula aplicada para medir la confiabilidad:

$$\text{Formula: } \alpha = \frac{n}{n-1} * \frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2}$$

Los datos obtenidos de la prueba piloto, realizada a un grupo de 5 participantes y necesarios para la aplicación de la confiabilidad, se realizó mediante el Alpha de Cronbach, obteniendo el siguiente resultado.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,600	31

Luego de correr el Alfa de Cronbach en el SPSS, resulto que el instrumento de recolección de datos de esta investigación posee una confiabilidad de 0,600, por lo cual se cuenta con un cuestionario confiable para medir la variable “La Gestión del Talento Humano”.

Según (Huh, Delorme & Reid, 2006, págs. 40,90.) El valor de fiabilidad en investigación exploratoria debe ser igual o mayor a 0.6; en estudios confirmatorios debe estar entre 0.7 y 0.8.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El principal objetivo de este trabajo de investigación comprenderá los campos que se desprenden de la Gestión del Talento Humano y su aplicación técnica para la administración pública y mejoramiento en la aplicabilidad de estos subsistemas para los funcionarios públicos.

Esta investigación se realiza con el fin de implementar el mecanismo de acción para MJDHC y a su vez para que los servidores encargados de producir, organizar y consultar este tipo de productos y/o servicios obtengan los conocimientos necesarios en cuanto a la Normativa Legal y su aplicabilidad para que así la gestión que se realice en el estricto orden y legal se vea reflejado en el desempeño laboral de los servidores y/o funcionarios.

4.1 Análisis de Ítems

Tabla 4.1 Resumen de Evaluación 2013

MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTOS		
INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
Periodo de Evaluación		01-ene-13 31-dic-13
Porcentaje de Evaluados periodo 2013		
1	Excelente	51,09%
2	Muy Bueno	38,24%
3	Satisfactorio	8,43%
4	Regular	1,07%
5	Insuficiente	1,17%
TOTAL		100%

Fuente: MJDHC (Informe Técnico Nro. MJDHC-DGTH-DEO-2013-016) **(Ver Anexo D)**

Elaborado por: Byron Ponce

De la evaluación de desempeño aplicada a los funcionarios podemos concluir que su rendimiento laboral-contextual se encontró dentro del promedio – alto.

ASPECTOS GENERALES

Tabla 4.2 ¿Cuál es su sexo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	28	53,8	53,8	53,8
	Femenino	24	46,2	46,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

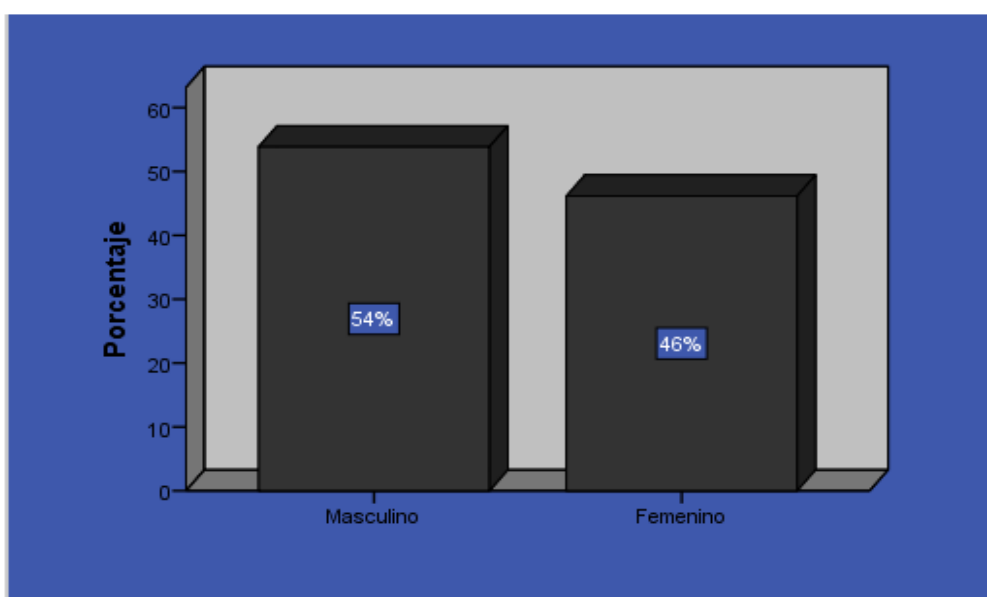


Gráfico 4.1 ¿Cuál es su sexo?

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

El 54% de la muestra indica que son varones los funcionarios que forman parte del MJDHC Planta Central. Mientras que el 46% corresponde al personal femenino.

ASPECTOS GENERALES

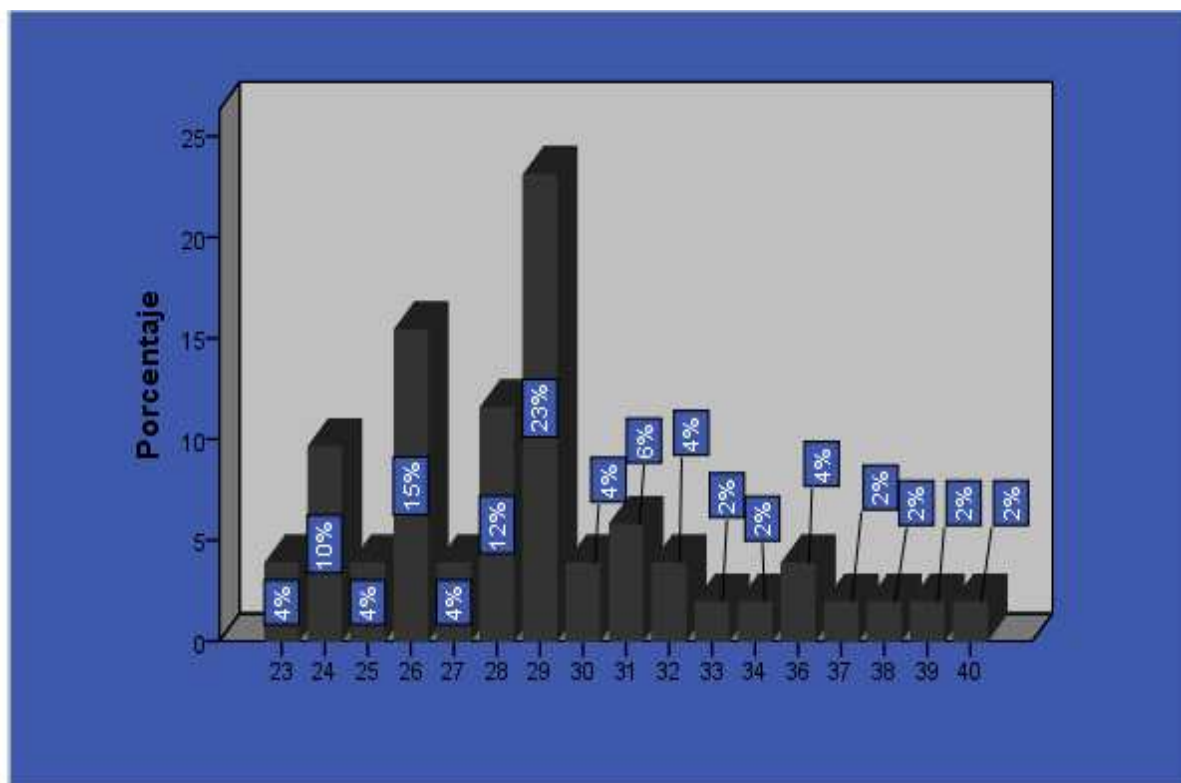


Gráfico 4.2 Cuál es su edad

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

Podemos determinar que el rango de edad entre los funcionarios públicos es de 23 a 40 años, siendo la tendencia de 29 años, según se muestra en el gráfico ya que se obtuvo un porcentaje de 23%, esto nos indica que las personas que laboran en el Ministerio son en su mayoría jóvenes.

ASPECTOS GENERALES

Tabla 4.3 ¿Cuál es su estado civil?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casado	6	11,5	11,5	11,5
Soltero	32	61,5	61,5	73,1
Divorciado	6	11,5	11,5	84,6
Unión Libre	8	15,4	15,4	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

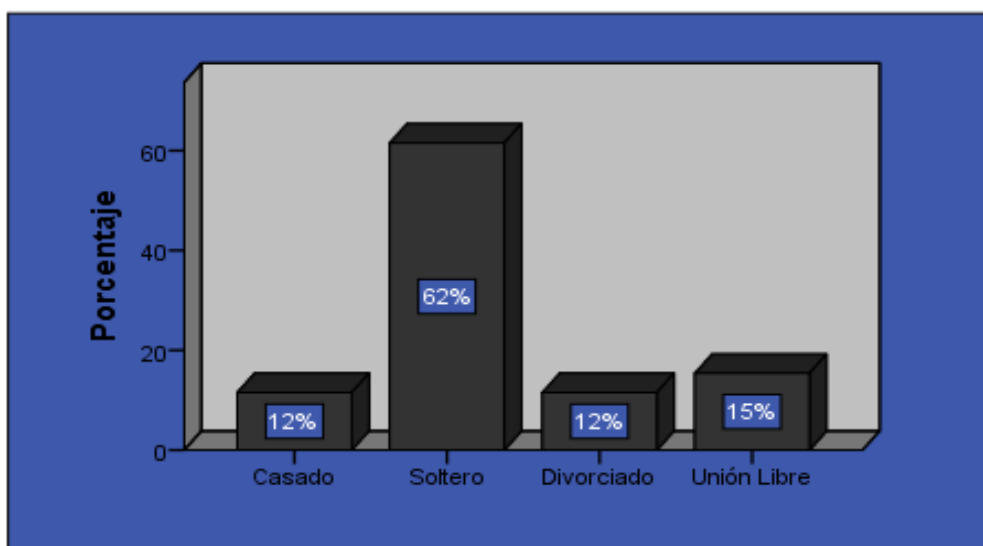


Gráfico 4.3 ¿Cuál es su estado civil?

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

Corroborando los resultados de la pregunta anterior, determinamos y confirmamos que los funcionarios que laboran es su mayoría son personas joven pues el estatus lo confirma ya que un 62% de la muestra indica que son solteros y un 15% en unión libre, según estudios realizados son los jóvenes los que forman parte de esta modalidad de estado civil.

ASPECTOS GENERALES

Tabla 4.4 ¿Tiene cargas familiares?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	32	61,5	61,5	61,5
	NO	20	38,5	38,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

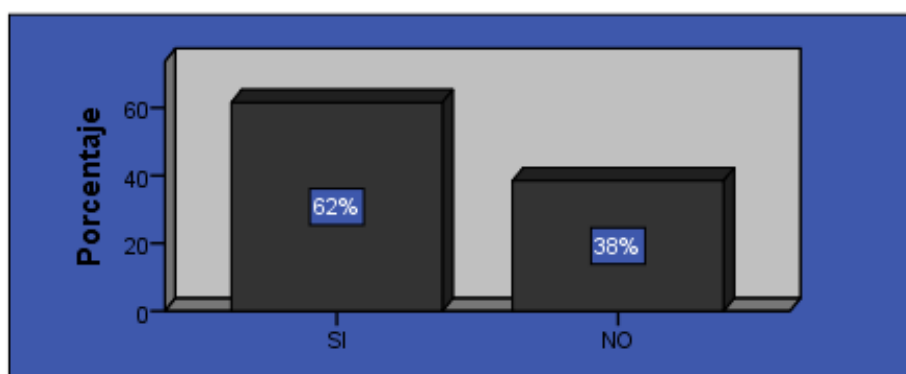


Gráfico 4.4 ¿Tiene cargas familiares?

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

El 62% de los encuestados afirmó que "SI" tiene cargas familiares por eso de la importancia de mantener el trabajo y el 38% respondió que no, se entiende que el trabajo es por aprendizaje y desarrollo profesional.

ASPECTOS GENERALES

Tabla 4.5 ¿Cuál es su nivel de instrucción?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Secundaria	6	11,5	11,5	11,5
Tecnología	4	7,7	7,7	19,2
Tercer Nivel	40	76,9	76,9	96,2
Cuarto Nivel	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

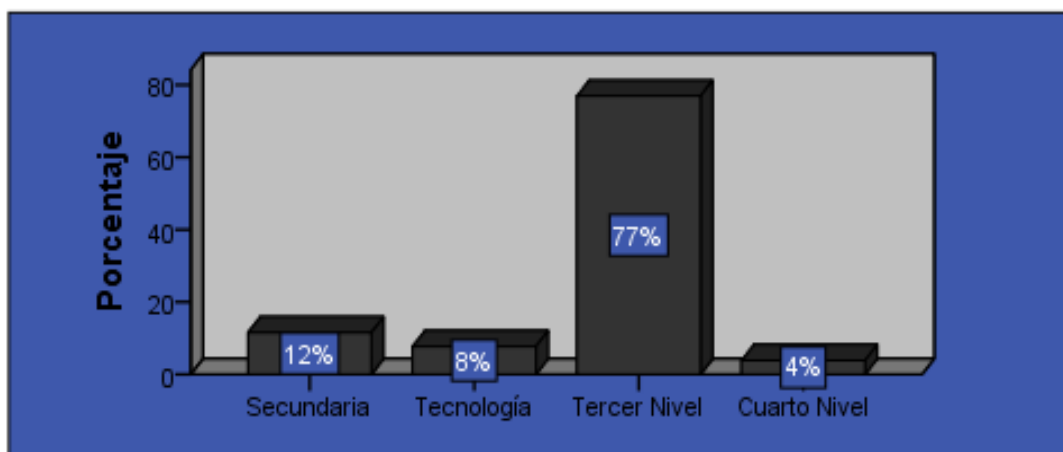


Gráfico 4.5 ¿Cuál es su nivel de instrucción?

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

En relación al nivel de instrucción del personal entrevistado, el 77% posee instrucción de tercer nivel, apenas un 4% posee instrucción de cuarto nivel y un 12% lo tiene el personal de instrucción secundaria.

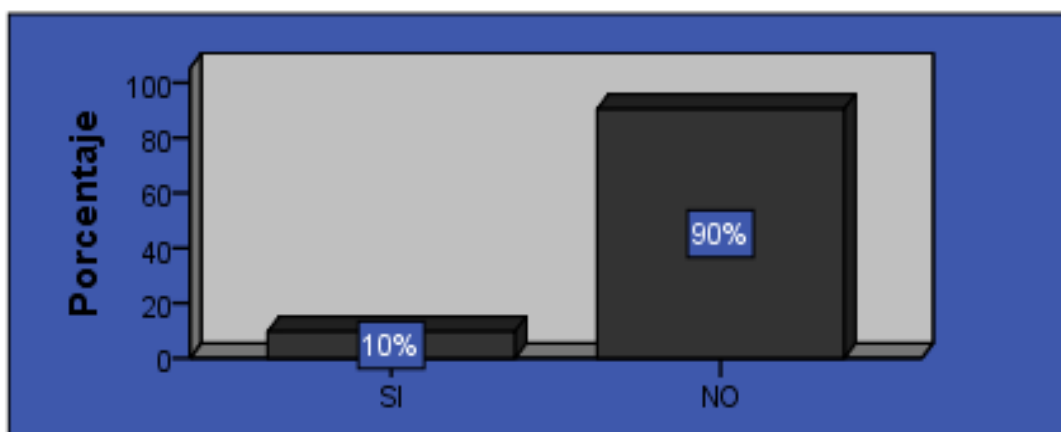
Es interesante mencionar que un 8% del personal entrevistado tiene instrucción tecnológica.

PREGUNTA 1:**Tabla 4.6 ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	5	9,6	9,6	9,6
	NO	47	90,4	90,4	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.6 ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

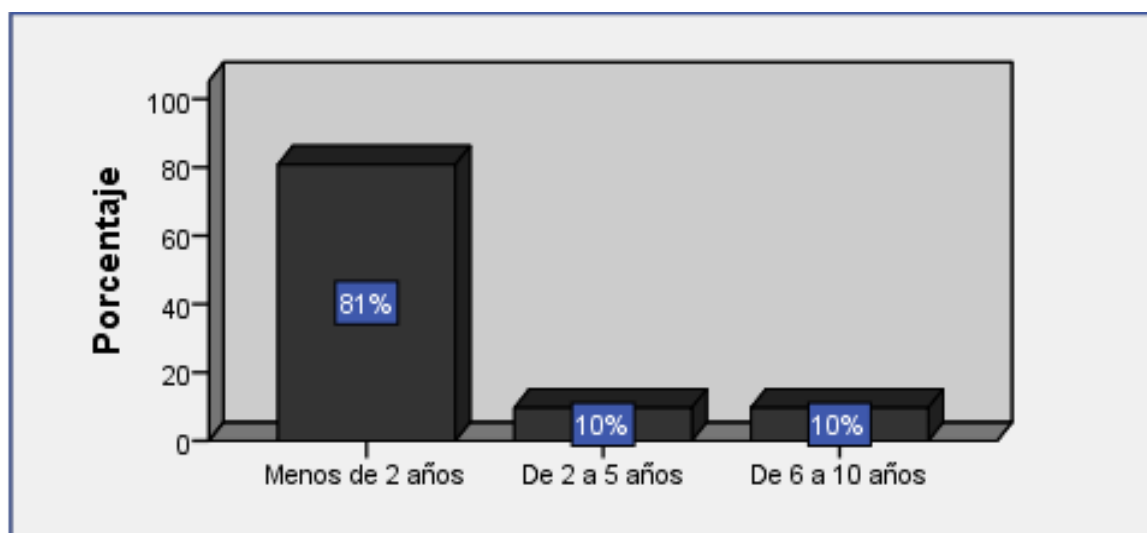
Del total del personal entrevistado, el 90% respondió que “NO” ingresaron por concurso, mientras que el 10% respondió que “SI” ingresaron por concurso, lo que demuestra que el personal más relevante de esta investigación es son aquellos que no ingresaron por concurso y el los cuales se va a reflejar el desempeño demostrado.

PREGUNTA 2:**Tabla 4.7 ¿Su tiempo de servicio es?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Menos de 2 años	42	80,8	80,8	80,8
De 2 a 5 años	5	9,6	9,6	90,4
De 6 a 10 años	5	9,6	9,6	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.7 ¿Su tiempo de servicio es?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

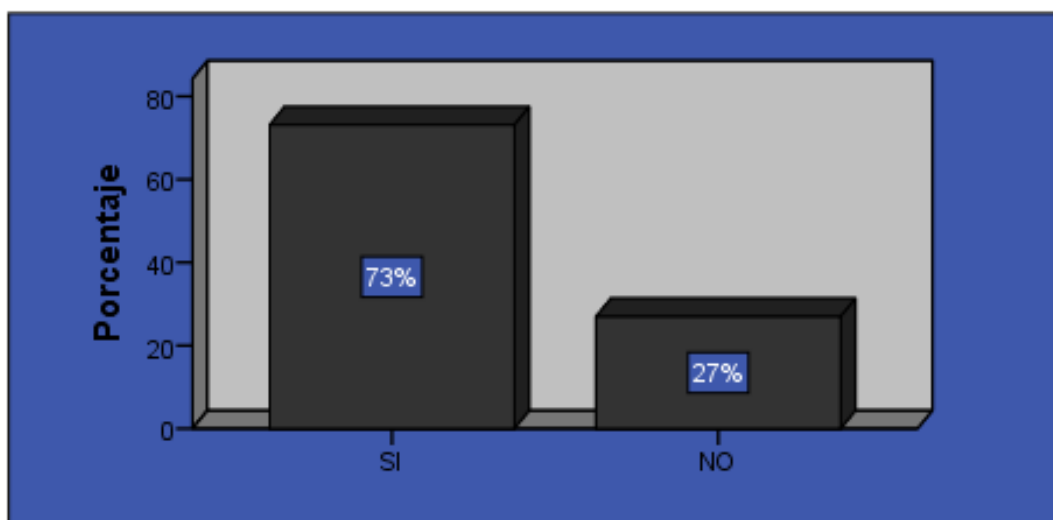
Corroborando la pregunta anterior el 81% de los encuestados respondieron que tienen menos de 2 años en el MJDHC, dejando en claro que no ingresaron por concurso, con un 10% encontramos a funcionarios que tienen de 2 a 5 años y de 6 a 10 años respectivamente, funcionarios que cuentan con su nombramiento.

PREGUNTA 3:**Tabla 4.8 ¿Considera que la antigüedad influye en la calidad del trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	38	73,1	73,1	73,1
	NO	14	26,9	26,9	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.8 ¿Considera que la antigüedad influye en la calidad del trabajo?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

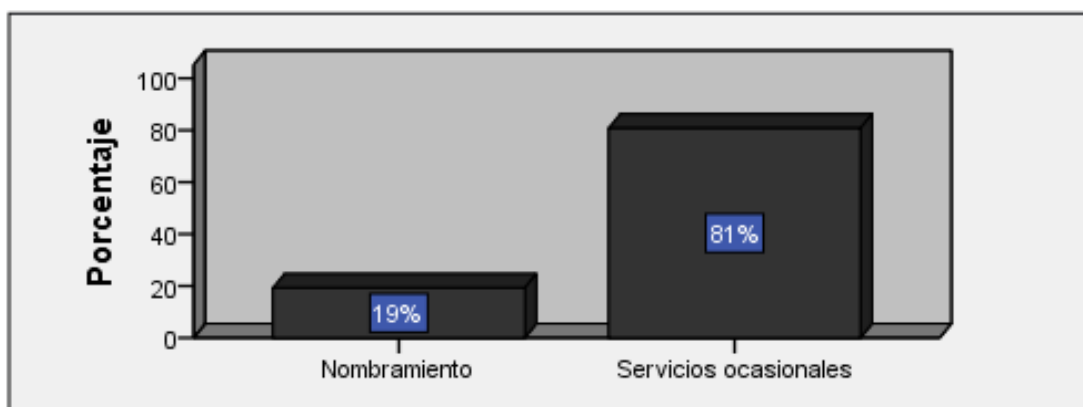
Considerando que las personas que ingresan por contrato son los que van a luchar por realizar un buen desempeño, en base a este criterio no se dio el resultado esperado; ya que como respuesta no esperada en la investigación se determinó que 73% de los funcionarios encuestados contestaron que “SI” influye la antigüedad en la calidad del trabajo, mientras que el 27% considera que “NO” influye en la calidad del trabajo.

PREGUNTA 4:**Tabla 4.9 ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombramiento	10	19,2	19,2	19,2
	Servicios ocasionales	42	80,8	80,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.9 ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

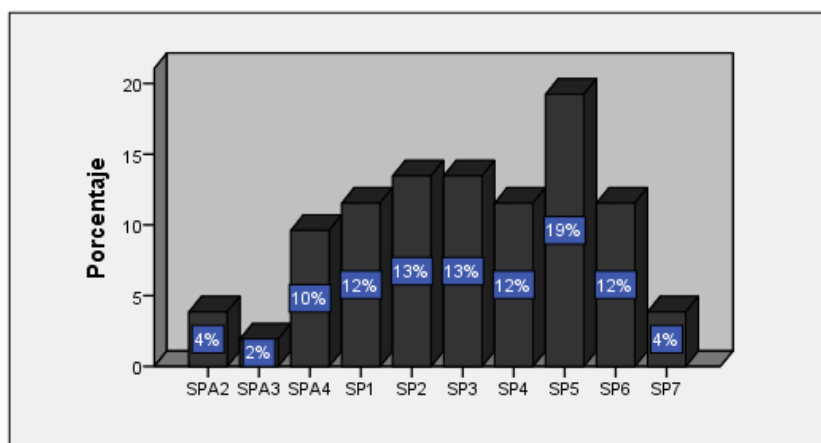
El ingreso al sector público se realiza por varias formas de contrato esto debido a la necesidad de su naturaleza y para lo que se lo contrate dentro de la institución, en el MJDHC los más utilizados son: por Nombramiento y Servicios ocasionales; por tales razones fueron los esperados en esta investigación, con un 81% servicios ocasionales y un 19% Nombramiento.

PREGUNTA 5:**Tabla 4.10 ¿Cuál es su 'Grupo Ocupacional'?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SPA2	2	3,8	3,8	3,8
SPA3	1	1,9	1,9	5,8
SPA4	5	9,6	9,6	15,4
SP1	6	11,5	11,5	26,9
SP2	7	13,5	13,5	40,4
SP3	7	13,5	13,5	53,8
SP4	6	11,5	11,5	65,4
SP5	10	19,2	19,2	84,6
SP6	6	11,5	11,5	96,2
SP7	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.10 ¿Cuál es su 'Grupo Ocupacional'?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

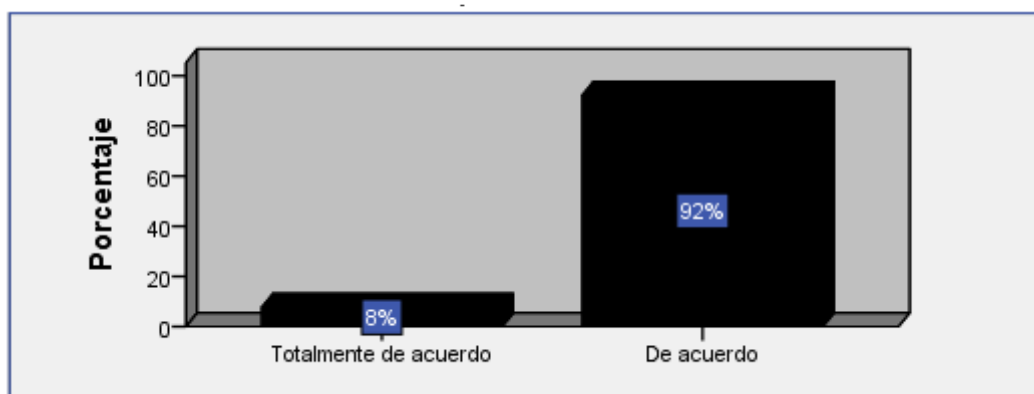
Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

Por los resultados obtenidos podemos determinar que el grupo ocupacional de los funcionarios está dentro de la escala de 20 grados establecidos por la LOSEP.

PREGUNTA 6:**Tabla 4.11 ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	4	7,7	7,7	7,7
De acuerdo	48	92,3	92,3	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Gráfico 4.11 ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?****Fuente:** Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Análisis e interpretación**

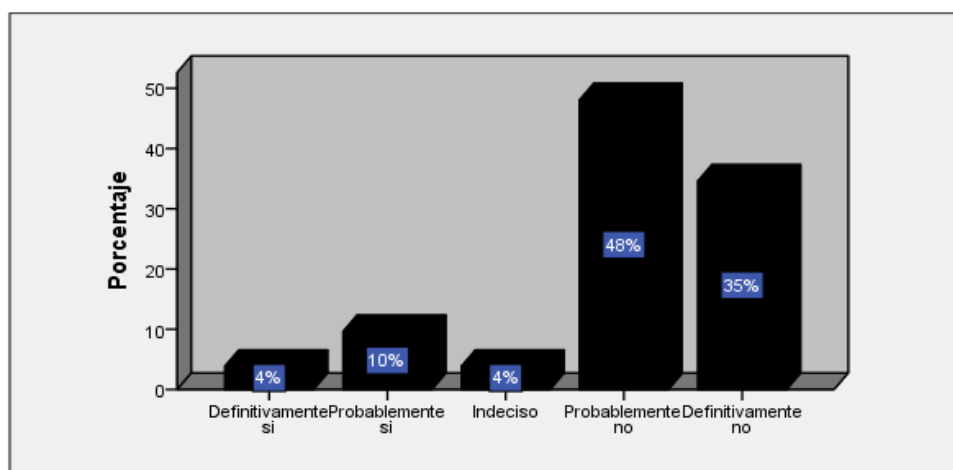
Considerando que las normas, leyes, reglas, aspiran a eliminar, en lo social, las individualidades, pero la naturaleza del hombre no armoniza con el comportamiento de nuestra cultura, por esa razón ciertas políticas afectan o no dan paso para algunos funcionarios el cumplir con sus responsabilidades, en el caso de este estudio se determinó que el 92% están de acuerdo con que las normas son válidas para cumplir sus responsabilidades y seguido por el 8% que también afirman la pregunta.

PREGUNTA 7:**Tabla 4.12 ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente si	2	3,8	3,8	3,8
	Probablemente si	5	9,6	9,6	13,5
	Indeciso	2	3,8	3,8	17,3
	Probablemente no	25	48,1	48,1	65,4
	Definitivamente no	18	34,6	34,6	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.12 ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

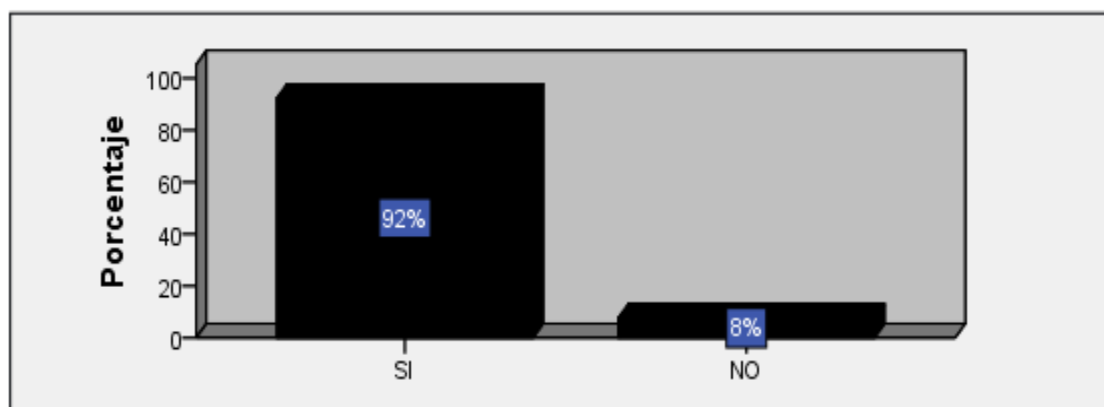
Es interesante notar que el 48% de los encuestados respondieron que probablemente no se desempeñan mejor los funcionarios con nombramiento al igual que el 35% que tienen el mismo criterio, esto nos da a entender que la percepción de las persona en cuanto al desempeño de las personas con nombramiento no es bueno.

PREGUNTA 8:**Tabla 4.13 ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	48	92,3	92,3	92,3
	NO	4	7,7	7,7	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.13 ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

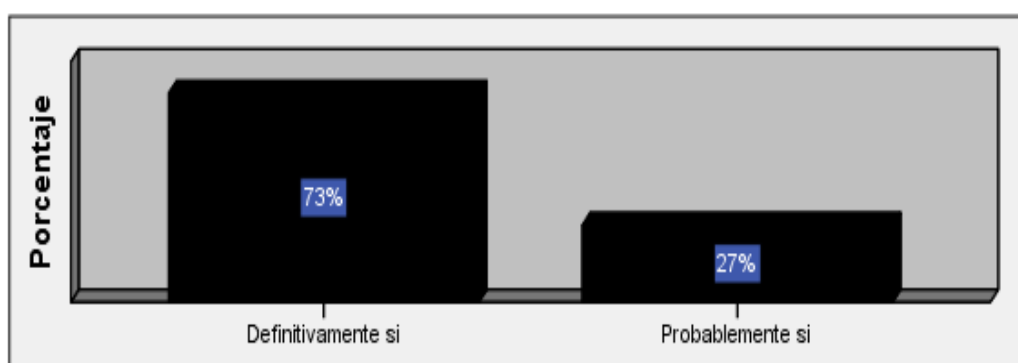
Considerando que en todo sistema de producción o de prestación de servicios se requiere de una dotación de recursos físicos, humanos, tecnológicos, bienes raíces, maquinaria y equipos, para poder procesar la materia prima e insumos relacionados hasta transformarla en producto terminado o servicios prestados, se encontró que un 92% los encuestados afirmaron que "SI" cuentan con el personal necesario para laborar contra un 6% que "NO" opinan lo mismo.

PREGUNTA 9:**Tabla 4.14 ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente si	38	73,1	73,1	73,1
Probablemente si	14	26,9	26,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.14 ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

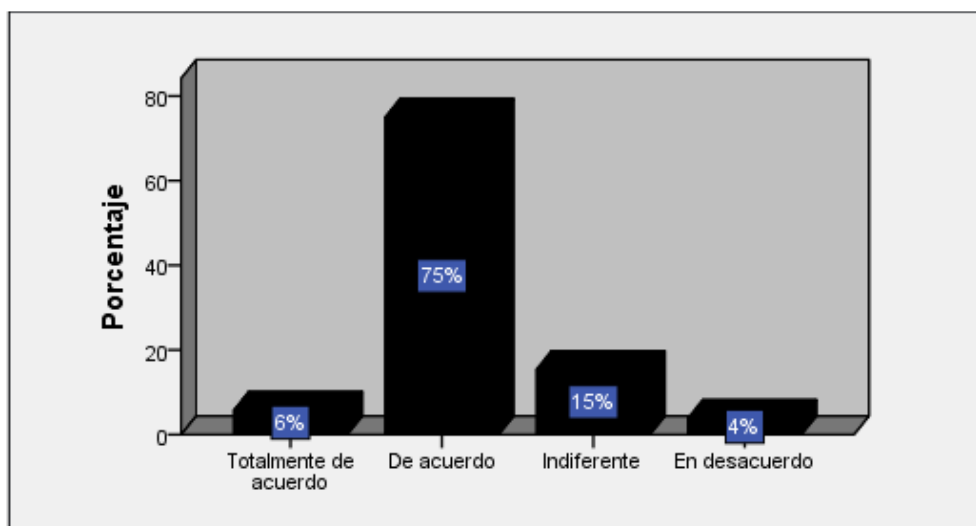
Entre una escala de 5 opciones, los encuestados afirmaron que si tienen experiencia necesaria para cumplir eficientemente con sus funciones, en cuanto el porcentaje se distribuido de la siguiente forma: con un 73% definitivamente si y 27% probablemente sí, afirmando que todos pasaron por un proceso de selección en base a sus conocimientos y experiencias.

PREGUNTA 10:**Tabla 4.15 ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	3	5,8	5,8	5,8
De acuerdo	39	75,0	75,0	80,8
Indiferente	8	15,4	15,4	96,2
En desacuerdo	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.15 ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

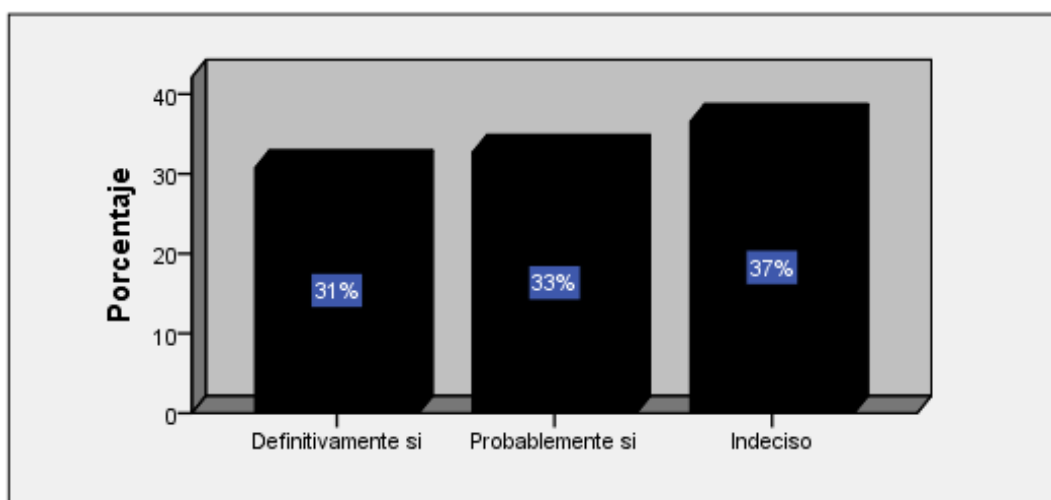
Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

Considerando que las remuneraciones en el sector público son más altas en comparación con el sector privado en cuando al nivel profesional, en las encuestas realizadas se encontró los resultados siguientes: el 75% están de acuerdo al igual que el 6% en que su remuneración está bien, pero el 15% les parece indiferente y un pequeño grupo del 4% consideran que no, en vista de que están en desacuerdo con su remuneración.

PREGUNTA 11:**Tabla 4.16 ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?**

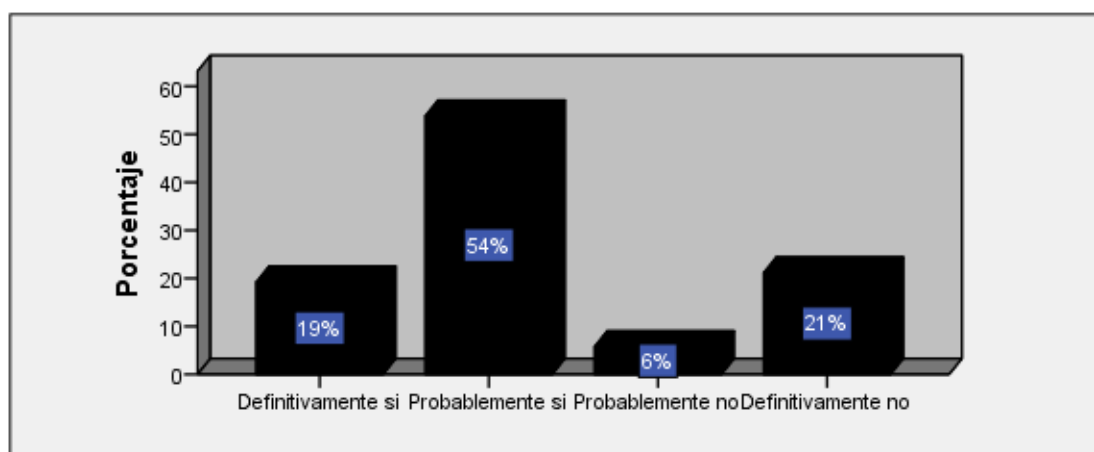
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente si	16	30,8	30,8	30,8
Probablemente si	17	32,7	32,7	63,5
Indeciso	19	36,5	36,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Gráfico 4.16 ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?****Fuente:** Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Análisis e interpretación**

El 37% de los servidores públicos señalaron estar indeciso en cuanto a si las funciones que cumplen exceden a las descritas en su contrato, mientras que el 33% de los encuestados manifiestan que probablemente sí y el 31% que definitivamente si excede las funciones descritas en su contrato.

PREGUNTA 12:**Tabla 4.17 ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente si	10	19,2	19,2	19,2
	Probablemente si	28	53,8	53,8	73,1
	Probablemente no	3	5,8	5,8	78,8
	Definitivamente no	11	21,2	21,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Gráfico 4.17 ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?****Fuente:** Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Análisis e interpretación**

Considerando que cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada.

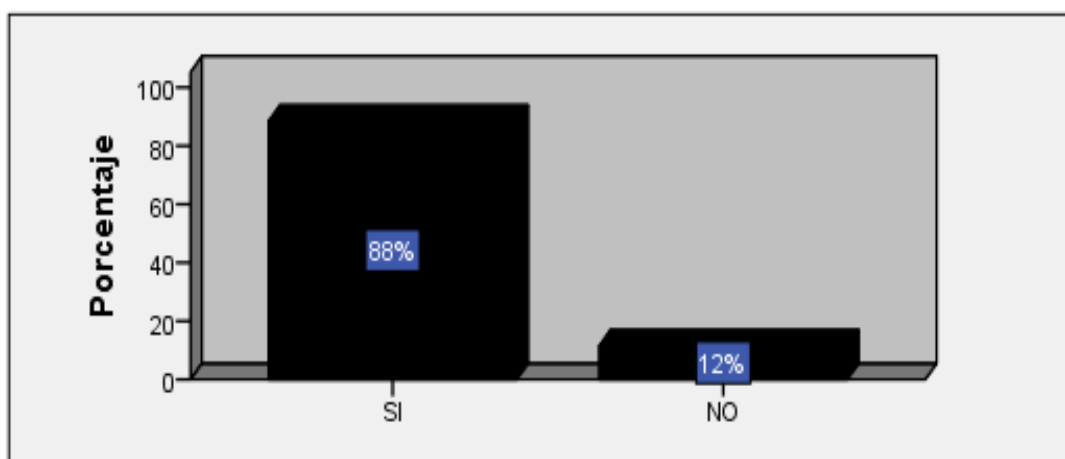
El 54% de los encuestados considera que probablemente si mejoraría su desempeño si se incrementa su remuneración al igual que un 19% que piensan que definitivamente sí, y tenemos opiniones del otro extremo que opinan con 6% que probablemente no y el 21% que definitivamente no.

PREGUNTA 13:**Tabla 4.18 ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	46	88,5	88,5	88,5
	NO	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.18 ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

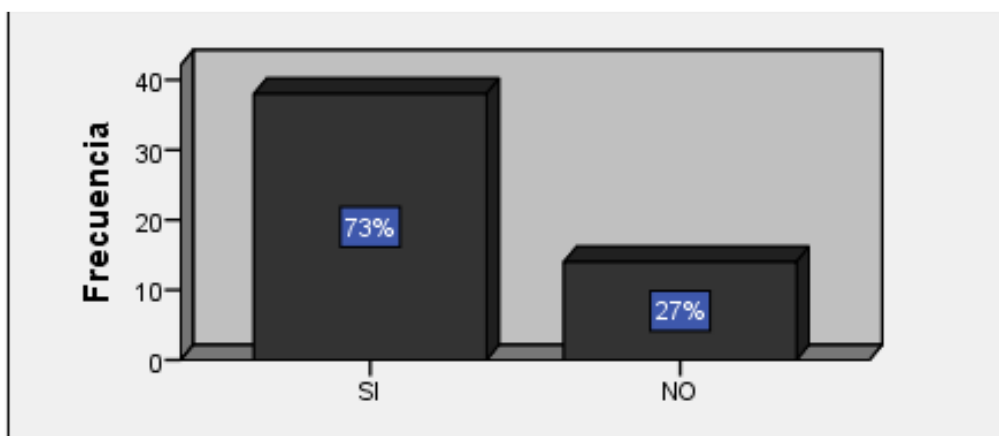
Considerando que el objetivo de la carrera en el Ministerio es permitir la incorporación de personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal en el desempeño del servicio público, se encontró que el 88% de los encuestados “SI” quisieran hacer carrera en el MJDHC y en un 12% no les gustaría. Dándonos una referencia de que las personas que actualmente trabajan lo hacen por la brusquedad de estabilidad.

PREGUNTA 14:**Tabla 4.19 ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	38	73,1	73,1	73,1
	NO	14	26,9	26,9	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.19 ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

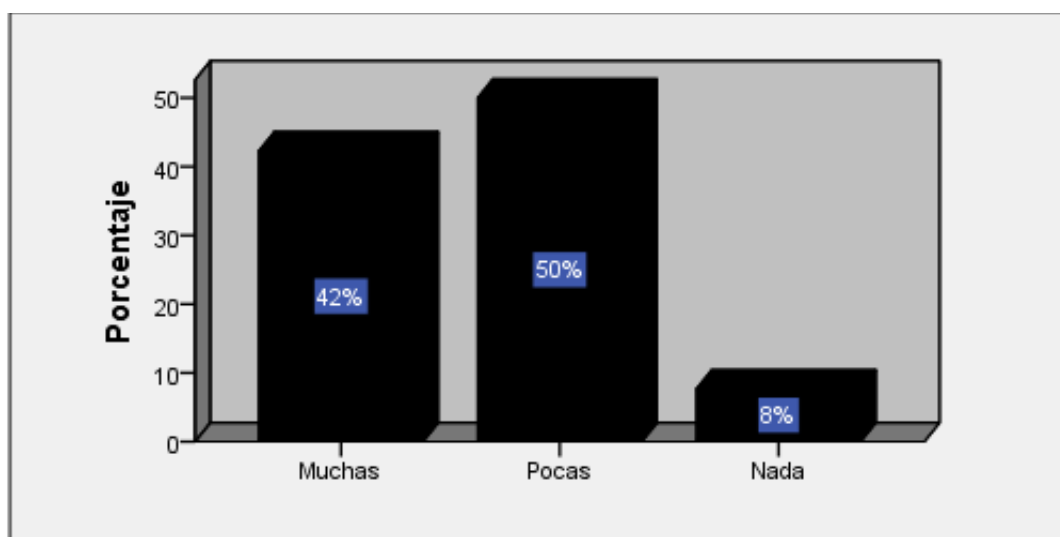
Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

Considerando que existe la Norma de Clasificación de Puestos en el sector público que determina los procedimientos para analizar, describir, valorar, clasificar y definir la estructura del puesto. El 73% de los encuestados manifestaron que si cumplen para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional, seguido del 27% que no cumplen para optar por un mayor grupo ocupacional.

PREGUNTA 15:**Tabla 4.20 ¿Sus posibilidades de ascenso son?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muchas	22	42,3	42,3	42,3
	Pocas	26	50,0	50,0	92,3
	Nada	4	7,7	7,7	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Gráfico 4.20 ¿Sus posibilidades de ascenso son?****Fuente:** Encuesta a funcionarios**Elaborado por:** Byron Ponce**Análisis e interpretación**

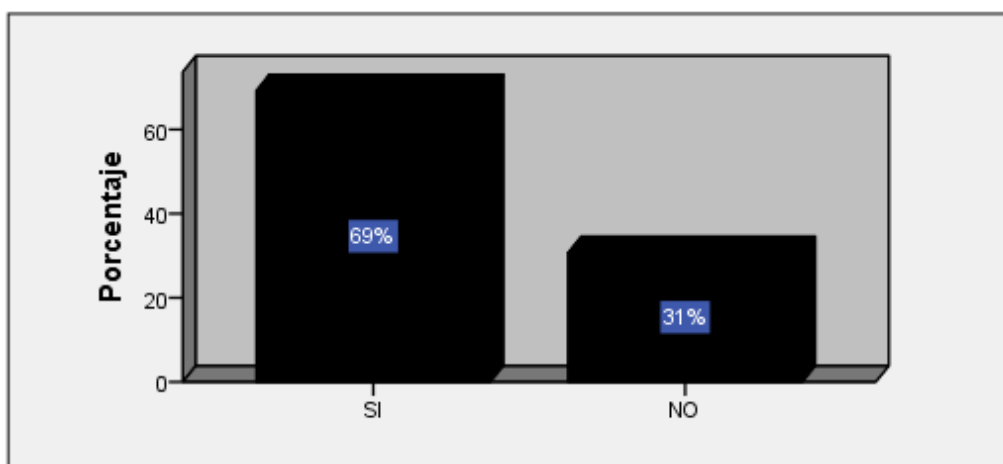
En razón que la valoración de puestos se realiza considerando factores de competencia del puesto y responsabilidad. El 50% de los encuestados asegura que sus posibilidades de ascenso son pocas, el 42% manifiestan que son muchas y el 8% manifiesta que las posibilidades de ascenso son nulas o nada.

PREGUNTA 16:**Tabla 4.21 ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	36	69,2	69,2	69,2
	NO	16	30,8	30,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.21 ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

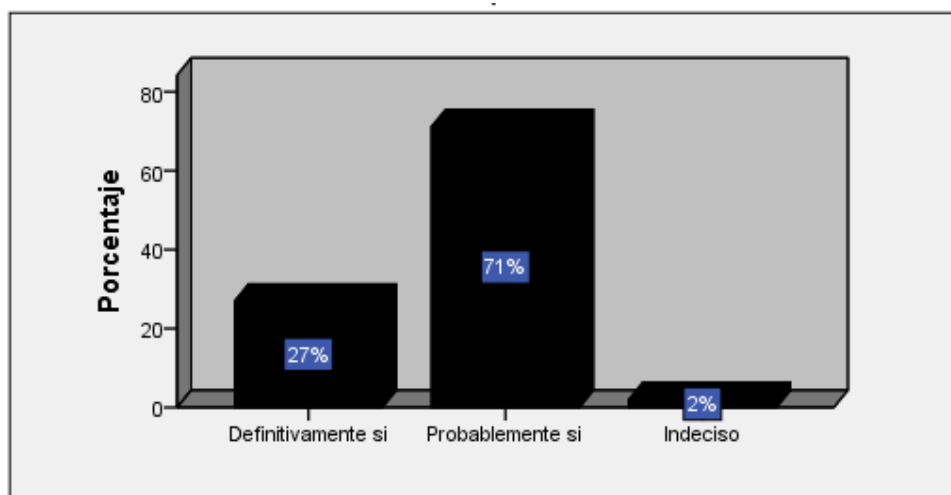
Considerando que el Subsistema de Formación y Capacitación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regularlos estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, orientado al desarrollo integral del talento humano. El 69% de los encuestados aseguran “SI” han participado en eventos de capacitación planificados por el MJDHC, mientras que un 31% “NO” opinan igual.

PREGUNTA 17:**Tabla 4.22 ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente si	14	26,9	26,9	26,9
Probablemente si	37	71,2	71,2	98,1
Indeciso	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.22 ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

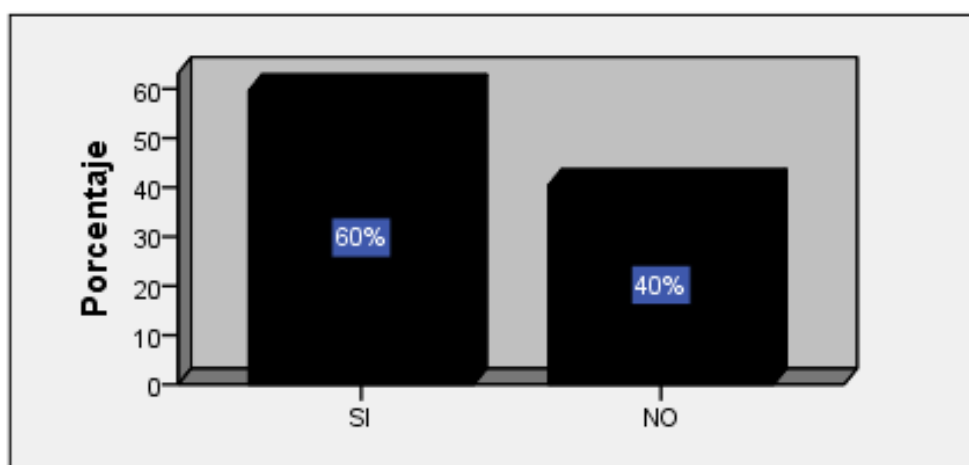
Considerando que el componente de capacitación del servicio público es un proceso de adquisición y actualización de conocimientos, en el que se desarrollan técnicas, habilidades y valores para el desempeño de las funciones. El 71 % de los encuestados manifiesta que probablemente si necesita de capacitación adicional para mejorar su desempeño al igual que el 27%, en cuanto un 2% están indecisos.

PREGUNTA 18:**Tabla 4.23 ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	31	59,6	59,6	59,6
	NO	21	40,4	40,4	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.23 ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

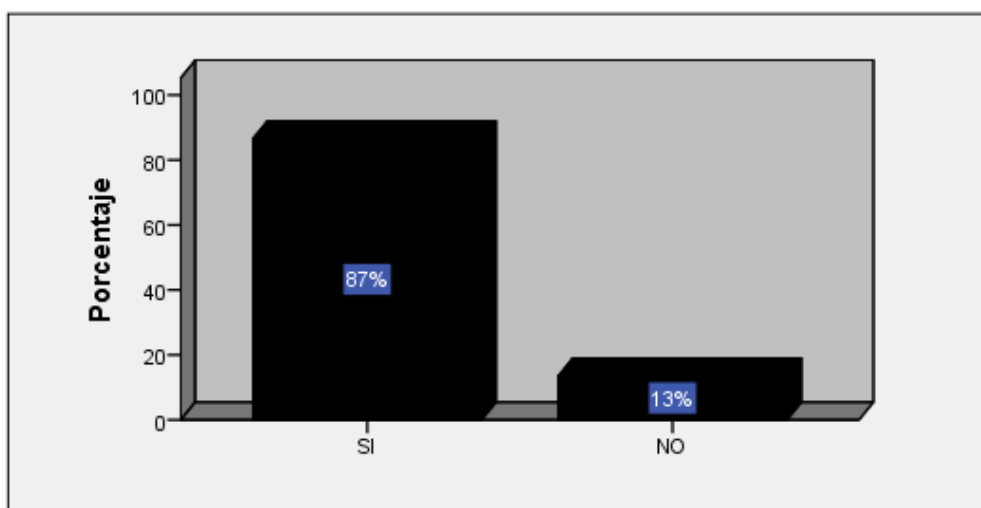
Considerando que el Plan Nacional de Formación y Capacitación del Servicio Público se constituye con la planificación de los procesos de formación y capacitación que las instituciones, entidades y organismos del Estado deben realizar para la actualización de conocimientos. El 60% de los funcionarios responden que el ministerio "SI" se interesa por capacitar al personal, en cambio el 40% responde que "NO" se interesa por capacitarlos.

PREGUNTA 19:**Tabla 4.24 ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	45	86,5	86,5	86,5
	NO	7	13,5	13,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.24 ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

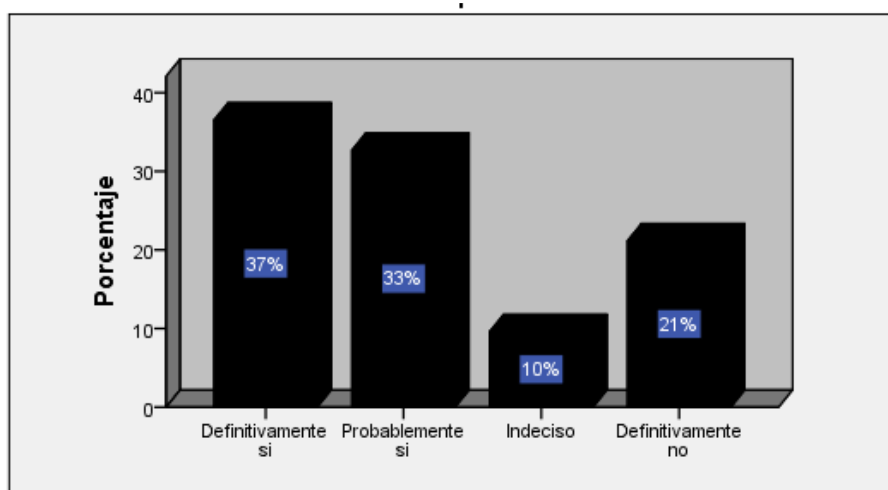
Considerando que el plan anual de formación y capacitación se definirán objetivos, alcance o cobertura, meta, competencias a desarrollar, modalidad, instrucción programada, sistema de administración propia, contratación, convenios, inscripción individual, cronograma y presupuesto. El 87% de los funcionarios responde a que “SI” está dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo, mientras que un 13% “No” está dispuesto a capacitarse en horarios fuera del trabajo.

PREGUNTA 20:**Tabla 4.25 ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente si	19	36,5	36,5	36,5
Probablemente si	17	32,7	32,7	69,2
Indeciso	5	9,6	9,6	78,8
Definitivamente no	11	21,2	21,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.25 ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

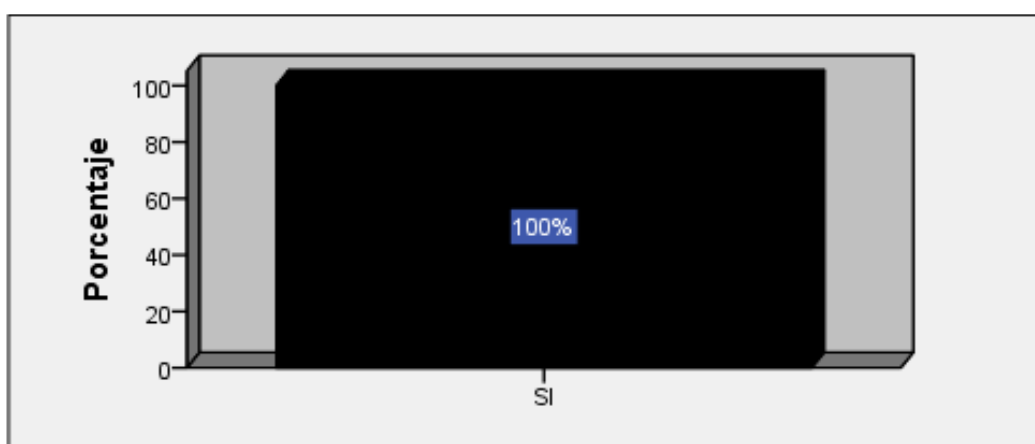
Considerando que las relaciones interpersonales en sí no bastan para incrementar la productividad, sí pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal. El 37% de los servidores señalaron que definitivamente si creen que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño seguido por un 33% que piensan igual, un 10% que está indeciso y un 21% que definitivamente no.

PREGUNTA 21:**Tabla 4.26 ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	52	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.26 ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

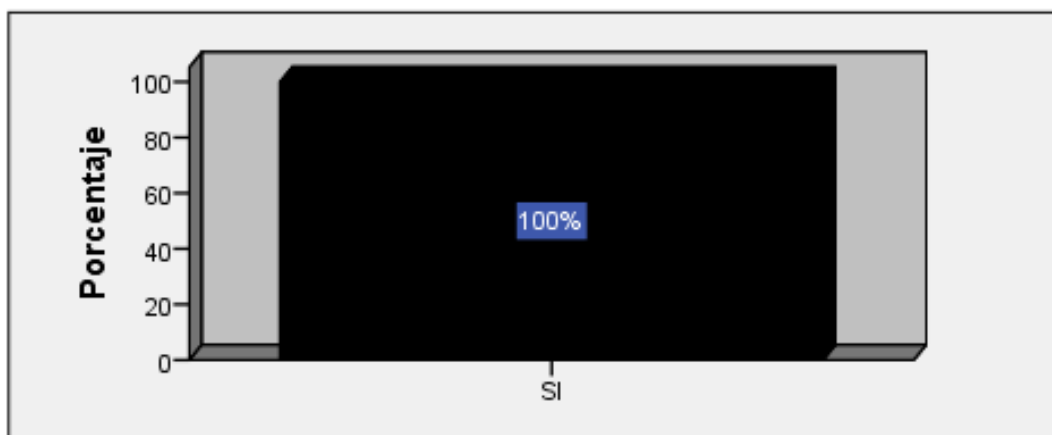
Considerando que el Ambiente de trabajo o también denominado *Clima Laboral*, se define como la apreciación que tiene el trabajador de su ambiente laboral. El 100% de los servidores señalaron en su totalidad que el ambiente de trabajo es agradable en el MJDHC, dándonos a entender que no influye el ambiente de trabajo para mal en el desempeño laboral.

PREGUNTA 22:**Tabla 4.27 ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	52	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.27 ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

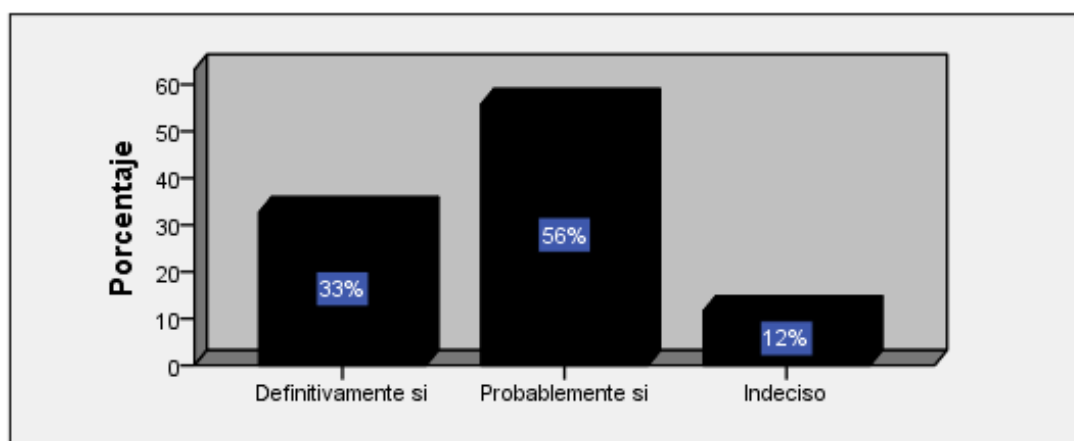
Considerando que el tener un buen sistema de apoyo de parte de los compañeros en el trabajo puede ayudarlo a mejorar el desempeño en relación a aquellos que carecen de tal respaldo. El 100% de los servidores consideran que si tienen el apoyo de sus compañeros en sus labores, esto nos da una idea que el respaldo dentro del Ministerio existe y que no es un factor que influya en el desempeño.

PREGUNTA 23:**Tabla 4.28 ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente si	17	32,7	32,7	32,7
Probablemente si	29	55,8	55,8	88,5
Indeciso	6	11,5	11,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.28 ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

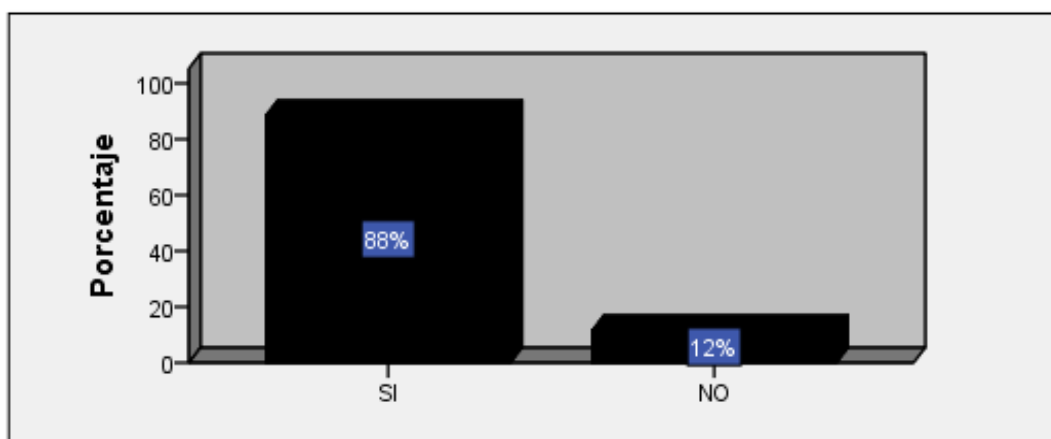
Si bien todo trabajo tiene responsabilidades y necesidades distintas, existen habilidades que todos los jefes buscan en el personal. Buena comunicación, poder de decisión, pro actividad y compromiso con la empresa son algunas. En la presente investigación encontramos que un 56% de los encuestados cree que probablemente si su jefe está conforme con su desempeño al igual que un 33% y un 12% está indeciso en cuanto al criterio de su jefe.

PREGUNTA 24:**Tabla 4.29 ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	46	88,5	88,5	88,5
	NO	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.29 ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

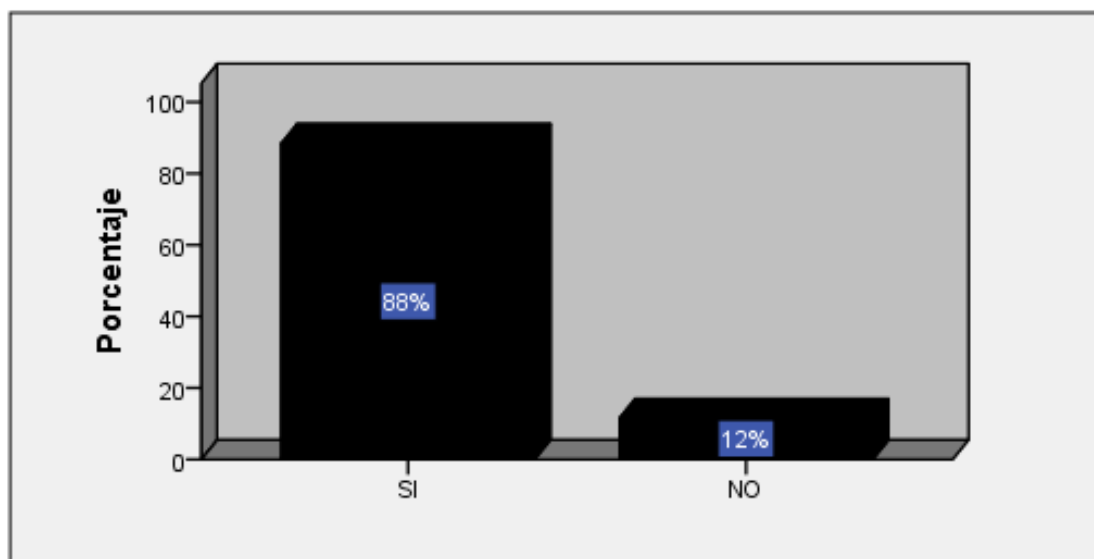
Considerando que un jefe no es aquel que simplemente manda. Debe ser un amigo más de sus empleados que colabore en todo lo que ellos necesiten para sacar adelante su trabajo, así mismo, los subalternos se sentirán confiados y responderán con más ahínco a las tareas a las que fueron asignados. El 88% de los encuestados consideran que “SI” tienen el respaldo de su jefe para realizar su trabajo, mientras que el 12% opinan que “NO” tienen el respaldo de su jefe para realizar su trabajo.

PREGUNTA 25:**Tabla 4.30 ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	46	88,5	88,5	88,5
	NO	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

**Gráfico 4.30 ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza?**

Fuente: Encuesta a funcionarios

Elaborado por: Byron Ponce

Análisis e interpretación

Considerando que en la relación con nuestro superior inmediato, no importa la definición universal de lo que está bien y lo que está mal en términos de trato, lo que importa en realidad es lo que cada persona percibe del otro, en base a este criterio determinamos que el 88% de los encuestados respondieron que la comunicación con sus jefes "SI se basa en la confianza y el 12% señala que "NO" se basa en la confianza.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- En cuanto al Subsistema de Planificación del Talento Humano se concluye que, de los encuestados el 92% afirman que su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para trabajar, por tal razón se considera que las personas cumplen con las actividades asignadas por su jefe inmediato sin complicaciones y perjuicio en el cumplimiento de sus metas.
- En cuanto al Subsistema de Clasificación de Puestos se concluye que, el grupo ocupacional de los funcionarios está dentro de la escala de 20 grados establecidos por la LOSEP, además los encuestados consideran que cumplen con los requisitos para optar por un mayor grupo ocupacional según resultados de encuestas (73%), pero tienen pocas posibilidades de ascenso, aun así les gustaría hacer carrera en el Ministerio (88%).
- En cuanto al Subsistema de Reclutamiento y Selección se concluye que, el 90% de la muestra encuestada no ingreso por concurso de merecimiento al ministerio, además en un 73% afirman tienen los conocimientos y experiencia necesaria para cumplir con sus funciones, dejando entendido que el proceso de selección que se realizó a ellos cumplió con todos los parámetros establecidos en la norma precedente.
- En cuanto al Subsistema de Formación y Capacitación se concluye que, sus necesidades de capacitación y formación han sido atendidas en su gran mayoría, ya que en la encuesta se demuestra según las preguntas planteadas que, en un 67% si han participado en eventos de capacitación proporcionados por el ministerio, un 71% a más de estar capacitado estima que si tienen la necesidad de capacitación adicional, además el 61% afirma que el ministerio si se interesa por capacitarles y además el 87% de los

encuestados está dispuesta a capacitarse en horario fuera de trabajo, por ende existe un nivel alto de satisfacción en cuanto a la gestión por parte de la Dirección de Talento Humano en cuanto al subsistema de capacitación y formación.

- En cuanto a la variable de desempeño, se concluye haciendo referencia al Informe Técnico Nro. MJDHC-DGTH-DEO-2013-016, '*Evaluación del Desempeño de los Servidores del Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos*', año 2013, Una vez que se procedió a evaluar a los servidores del MJDHC, se concluyó a los resultados calificados por quienes en su momento ejercieron funciones de jefatura y supervisión, por tanto se obtuvo las diferentes calificaciones de acuerdo a las actividades desarrolladas en su puesto de trabajo, se pudo evidenciar que existió una alta rotación de Directores del MJDHC. **(Ver Anexo C)**
- En cuanto a la estabilidad se concluye que el 81% de los funcionarios están contratado bajo la modalidad de 'Contrato de Servicios Ocasionales', por cuanto no se ha realizado concursos de méritos y oposición en el ministerio, además se evidencio que los funcionarios piensan que probablemente y definitivamente no creen que las personas con nombramiento se desempeñen mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral.
- En cuanto a la antigüedad se determina que el tiempo de servicios de la gran mayoría de los funcionarios en la institución es de menos de 2 años (81%), esto debido a que el tiempo de servicio bajo contratos ocasionales en el sector público es de 24 meses, tiempo determinado en la LOSEP, pero que no afecta en el desempeño laboral de los mismo; además, los encuestados consideran que la antigüedad influye en la calidad del trabajo, puesto que un nombramiento refleja una supuesta estabilidad e influiría en un desempeño mejor.
- En cuanto al clima laboral en la institución, se determinó que se encuentra en un margen de apreciación de los funcionarios como bueno, según datos

arrojados por las encuestas tenemos que el 100% opina que el ambiente de trabajo es agradable, el 100% considera que si le dan apoyo sus compañeros y un gran porcentaje opina que definitivamente y probablemente si influye las relaciones interpersonales en el desempeño, concluyéndose que la efectividad organizacional es eficiente por parte de todo el personal, ya que siempre se apoyan en equipos de trabajo y mejoran su desempeño laboral; a pesar de contar con conocimientos empíricos.

- Según datos arrojados por la investigación encontramos que un 62% de los funcionarios son solteros y un porcentaje igual tienen carga familiares, evidenciando que en su gran mayoría los funcionarios son profesionales realizados que buscan crecimiento y desarrollo profesional, aclarando que algunos de ellos tienen cargas familiares.
- En cuanto a las políticas, se determinó que el 92% de los encuestados está de acuerdo con las normas y reglamentos del MJDHC ya que les permite cumplir con sus responsabilidades, por lo que no existe la necesidad de que sean revisadas o cambiadas para la ejecución de las mismas y tampoco existe el criterio de si son justas o equitativas, puesto que los funcionarios han determinado que así permiten cumplir con sus responsabilidades.
- En cuanto al liderazgo los encuestados consideran que sus jefes están conforme con su desempeño, tienen el respaldo y que la comunicación se basa en la confianza, lo que muestra que el factor liderazgo influye mucho en los resultados a obtener por parte de los funcionarios y por ende el desempeño laboral dentro del ministerio.
- En cuanto a la distribución de funciones, las opiniones por parte de los encuestados es que, las actividades exceden a las descritas en su contrato, pero consideran que su trabajo está bien remunerado y si se aumenta su remuneración mejoraría su desempeño, lo que determina que los funcionarios están conforme con lo que hacen y perciben.

5.2 RECOMENDACIONES

- La Unidad Administrativa de Recursos Humanos, debe monitorear el funcionamiento de los puestos y el cumplimiento del perfil de puestos por competencias, a través de la calificación del desempeño y valoración anual de los puestos, con la finalidad de incentivar al personal en los ascensos, traslados y traspasos administrativos, sin atropellar al funcionario público, tomando en cuenta años de servicio, experiencia laboral, e instrucción formal.
- Es menester que la Unidad administrativa de Recursos Humanos efectúe un nuevo proceso de análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos, garantizando la igualdad de oportunidades de ingreso, ascenso, régimen interno, desarrollo de carrera del recurso humano y el establecimiento del sistema de remuneraciones.
- Como recomendación y en base a los resultados del cumplimiento del perfil de puestos por competencias y a la evaluación de desempeño laboral, La Unidad Administrativa de Recursos Humanos, debe diseñar y desarrollar un conjunto de acciones encaminadas prioritariamente a satisfacer las necesidades de profesionalización del personal acorde con los planes y programas institucionales, así como también incentivar la capacitación externa, pasantías, promociones, ascensos, permisos para estudios, motivando el desarrollo personal y profesional que coadyuve a elevar el rendimiento laboral.
- Seguir con la mejora en su ambiente laboral y seguir fortaleciendo la cultura de compañerismo y trabajo en equipo.
- Seguir acogiendo las recomendaciones que sean emitidas por los jefes inmediatos y ser partícipes de los procesos de enseñanza que se deriven. Además, la obtención de niveles satisfactorios de rendimiento laboral, permitirán contar con información cuantitativa, que facilite la promoción laboral al interior o exterior de la dependencia donde laboran.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y Desarrollo Personal*. Mexico, D.F.: Editorial Limusa, S.A. DE C.V. Grupo Noriega Editores.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Vol. 7ª Edición). Mexico: Editorial MC Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano (3ra ed.)*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORIALES DE MEXICO, D.F.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo* (Vol. 3ra Edición). Bogota: McGRAW HLL.
- Copyright 2008 - 2014 - definicion de. (1 de septiembre de 2014). *Copyright 2008 - 2014 - definicion de*. Obtenido de Copyright 2008 - 2014 - definicion de.: <http://definicion.de/eficiencia/>
- Gómez, P. (2007). *Como Aplicar los Recursos Humanos* (Vol. 1ra Edición). Argentina: Valletta Ediciones.
- Hernández, G. C. (2004). *Gerencia del Talento Humano en el Sector Público: Análisis en Entidades Públicas de Manizales, Pereira y Armenia*. Colombia - Bogota: Cuadernos de Administración.
- Huh, Delorme & Reid. (2006). Perceived third-person effects and consumer attitudes on preventing and banning DCT advertising. En Journal of Consumer Affairs. En D. & Huh, *Journal of Consumer Affairs* (págs. 40,90.).
- Ibáñez, M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Lima: 1ª Edición. Editorial San Marcos.
- Internet. (2011). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA*. Recuperado el Miercoles de Junio de 2014, de UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA: <http://www.unl.edu.ec/juridica/>
- Internet. (6 de Octubre de 2014). *Universidad de Oviedo*. Obtenido de Universidad de Oviedo: www.psico.uniovi.es/dpto_psicologia/metodos/
- Ivancevich, J. m. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. 9na Edición). Mexico: McGraw-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- LOSEP. (11 de 08 de 2010). *Ley Organica de Servicio Público - LOSEP*. Quito, Pichincha, Ecuador: eSilec Profesional - www.lexis.com.ec. Recuperado

el 06 de 06 de 2014, de Ministerio de Relaciones Laborales:
<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/>

Ministerio de Justicia, d. H. (martes de mayo de 2014). *Ministerio de Justicia, derechos Humanos y Cultos*. Recuperado el martes de mayo de 2014, de Ministerio de Justicia, derechos Humanos y Cultos:
<http://www.justicia.gob.ec/el-ministerio/>

Ministerio de Relaciones Laborales. (2005). *Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos*. Quito: Registro Oficial.

Ministerio de Relaciones Laborales. (2005). *Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos*. Quito: Registro Oficial N° 187.

MJDHC. (2012). Modelo de Gestión MJDHC 2013. *PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DEL MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTOS PARA EL PERÍODO 2013 – 2017*. Quito, Pichincha, Ecuador: MJDHC.

Mondy, W. R., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Novena Edición ed.). (J. R. Martinez, Ed.) Mexico, Mexico: Pearson Prentice Hall.

MRL. (2010). *Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño*. Quito: eSilec Profesional - www.lexis.com.ec.

Nunnally. (1967). *Psychometric theory*. New York, USA: McGraw Hill.

OLCESE, Aldo, RODRIGUEZ, M. Ángel, ALFARO, Juan. (2008). *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*. Madrid: Mc Graw Hill. Primera Edición. España.

Ordoñez, D. H. (4 de abril de 2008). *Derecho Ecuador*. Obtenido de Derecho Ecuador:
<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechoadministrativo>

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 13ª Edición). Mexico, Mexico: Editorial Pearson Prentice Hall.

Rodriguez, J. (2007). *Administración Moderna de Personal* (Vol. 7ta Edición). Mexico: Thonson.

Ron, F. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quito: EPN.

Tobar, H. (1995). LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR. *Informativo ESPAE*, 1-2.

ANEXOS:

- A. Cuestionario de la encuesta aplicada al personal de la institución
- B. Evaluación Grupo de Expertos
- C. Prueba Piloto
- D. Informe Técnico Nro. MJDHC-DGTH-DEO-2013-016

- 16.- ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? SI () NO ()
- 17.- ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 18.- ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? SI () NO ()
- 19.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? SI () NO ()
- 20.- ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 21.- ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? SI () NO ()
- 22.- ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores? SI () NO ()
- 23.- ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 24.- ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo? SI () NO ()
- 25.- ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza? SI () NO ()

Opcional: Nombre del encuestado _____

GRACIAS

ANEXO B

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
CUESTIONARIO DE FACTORES SOCIALES
RESULTADOS DE VALIDEZ INTERNA**

FECHA: 10 de Octubre de 2014

NOMBRE DEL EXPERTO(A):

Norma Ploucie

En cada pregunta sírvase calificar de la siguiente manera:

Nada - 0

Poco - 1

Moderadamente - 2

Mucho - 3

Pregunta del cuestionario	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar los datos?
1.- Sexo					
2.- Edad					
3.- ¿Cuál es su estado civil? 1. Soltero 2. Casado 3. Divorciado 4. U. Libre 4. U. de Hecho					
4.- ¿Tiene cargas familiares? Si () No ()					
5.- ¿Su Unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar? Si () No ()	3	3	3	3	3
6.- ¿Considera que las personas de su Unidad cumplen con los requisitos para el ejercicio de sus funciones? Si () No ()	3	1	2	3	3
7.- ¿Cuál es su Grupo Ocupacional? SPI, SP2, SP3, SP4, SP5, SP6, SP7	3	3	1	1	3
8.- ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto de mayor categoría? Si () No ()	3	1	2	3	3
9.- ¿Tiene posibilidad de ascenso? Si () No ()	3	3	2	3	3
10.- ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio? Si () No ()	3	3	3	3	3
11.- ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso? Si () No ()	3	3	3	3	3

15

Pregunta del cuestionario	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar los datos?
12.- ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones? <i>Si () No ()</i>	3	0	0	3	3
13.- ¿Cree usted que su jefe está conforme con tu desempeño? <i>Si () No ()</i>	3	1	2	3	3
14.- ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? <i>Si () No ()</i>	3	3	3	3	3
15.- ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño? <i>Si () No ()</i>	3	2	3	3	3
16.- ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? <i>Si () No ()</i>	3	3	3	3	3
17.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? <i>Si () No ()</i>	3	3	3	3	3
18.- ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC? <i>1. Nombramiento 2. Contrato de Servicio Ocasional 3. Código de Trabajo 4. Servicios profesionales</i>	3	3	3	3	3
19.- ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral? <i>Si () No ()</i>	3	0	2	3	3
20.- ¿Cuánto tiempo de servicio tienen en el MJDHC? <i>1. Menos de un año 2. Más de un año</i>	3	0	0	3	3
21.- ¿Considera usted que la antigüedad influye en la calidad del trabajo? <i>Si () No ()</i>	3	2	3	3	3
22.- ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? <i>Si () No ()</i>	3	2	3	3	3
23.- ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores? <i>Si () No ()</i>	3	3	3	3	3
24.- ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño? <i>Si () No ()</i>	3	3	3	3	3

Pregunta del cuestionario	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar los datos?
25.- ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades? Si () No ()	2	2	2	3	3
26.- ¿Considera que las políticas deberían ser revisadas o cambiadas? Si () No ()	3	1	2	3	3
→ 27.- ¿Cree usted que las políticas del ministerio son justas y equitativas? Si () No ()	0	0	1	1	3
28.- ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza? Si () No ()	3	2	3	3	3
29.- ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo? Si () No ()	3	2	3	3	3
30.- ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en el contrato? Si () No ()	3	2	3	3	3
31.- ¿Considera que su trabajo está bien remunerado? Si () No ()	3	1	1	3	3
32.- ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño? Si () No ()	3	2	3	3	3

políticas de personal

12 x verifias
10 < cambios .

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
CUESTIONARIO DE FACTORES SOCIALES
RESULTADOS DE VALIDEZ INTERNA**

FECHA: 10 de Octubre de 2014

NOMBRE DEL EXPERTO(A):

ENRIQUE TORO ALCANTARA

En cada pregunta sírvase calificar de la siguiente manera:

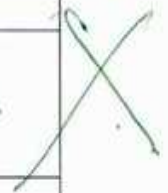
- Nada - 0
Poco - 1
Moderadamente - 2
Mucho - 3

Pregunta del cuestionario	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar los datos?
1.- Sexo					
2.- Edad					
3.- ¿Cuál es su estado civil? 1. Soltero 2. Casado 3. Divorciado 4. U. Libre 4. U. de Hecho					
4.- ¿Tiene cargas familiares? Si () No ()					
5.- ¿Su Unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar? Si () No ()	3	3	3	3	3
6.- ¿Considera que las personas de su Unidad cumplen con los requisitos para el ejercicio de sus funciones? Si () No ()	3	1111 0	3	2	3
7.- ¿Cuál es su Grupo Ocupacional? SP1, SP2, SP3, SP4, SP5, SP6, SP7	3	3	3	3	3
8.- ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto de mayor categoría? Si () No ()	3	0 ✓	3	3	3
9.- ¿Tiene posibilidad de ascenso? Si () No ()	3	1111 0	3	2	3
10.- ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio? Si () No ()	3	0 ✓	3	3	3
11.- ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso? Si () No ()	3	0 ✓	3	3	3

12
10
10

15

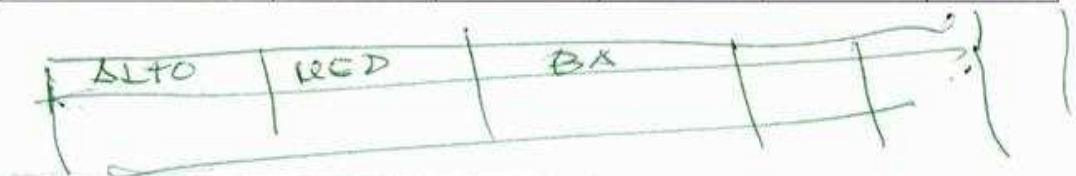
6



Pregunta del cuestionario	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar los datos?
12.- ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones? Si () No ()	3	0/	3	3	3
13.- ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño? Si () No ()	3	0/	3	3	3
14.- ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? Si () No ()	3	0/	3	3	3
15.- ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño? Si () No ()	3	0/	3	3	3
16.- ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? Si () No ()	3	0/	3	3	3
17.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? Si () No ()	3	0/	3	3	3
18.- ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDC? 1. Nombramiento 2. Contrato de Servicio Ocasional 3. Código de Trabajo 4. Servicios profesionales	3	3	3	3	3
19.- ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral? Si () No ()	3	0/	3	3	3
20.- ¿Cuánto tiempo de servicio tienen en el MJDC? 1. Menos de un año 2. Más de un año	3	0/	3	3	3
21.- ¿Considera usted que la antigüedad influye en la calidad del trabajo? Si () No ()	3	1/	3	3	3
22.- ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? Si () No ()	3	0/	3	3	3
23.- ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores? Si () No ()	3	0/	3	3	3
24.- ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño? Si () No ()	3	0/	3	3	3

Es esta
mejor que
la laboral?

Pregunta del cuestionario	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar los datos?
25.- ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades? Si () No ()	3	3	3	3	3
26.- ¿Considera que las políticas deberían ser revisadas o cambiadas? Si () No ()					X
27.- ¿Cree usted que las políticas del ministerio son justas y equitativas? Si () No ()					X
28.- ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza? Si () No ()					X
29.- ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo? Si () No ()	3	3	3	3	3
30.- ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en el contrato? Si () No ()	3	$\frac{11111}{3}$	3	3	3
31.- ¿Considera que su trabajo está bien remunerado? Si () No ()	3	$\frac{11111}{2}$	3	3	3
32.- ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño? Si () No ()	3	3	3	3	3



ANEXO C

Piloto



Estimados/as, con el objeto de cumplir un trabajo investigativo relacionado a la Gestión del Talento Humano (GTH) del Ministerio de Justicia, Derechos Humano y Cultos (MJDHC), solicito su amable colaboración diligenciando esta encuesta con toda sinceridad, ya que su opinión es importante. La información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad.

Aspectos generales:

Sexo: Masculino Femenino ()
 Edad: 23
 Estado civil: Casado () Soltero Divorciado () Unión Libre () Unión de Hechos ()
 Cargas familiares: SI NO ()
 Nivel académico: Secundaria () Tecnología () Tercer Nivel Cuarto Nivel ()

Indicaciones: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes que se le presentan a continuación, y marque con una "X" la casilla que considere conveniente según la pregunta.

- 1.- ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar? SI NO ()
- 2.- ¿Cuál es su Grupo Ocupacional?
SPA1 () SPA2 () SPA3 () SPA4 () SP1 () SP2 () SP3 () SP4 () SP5 () SP6 () SP7
- 3.- ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional? SI NO ()
- 4.- ¿Sus posibilidades de ascenso son? Muchas Pocas () Nada ()
- 5.- ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio? SI NO ()
- 6.- ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso? SI () NO
- 7.- ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?
Definitivamente si Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 8.- ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?
Definitivamente si Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 9.- ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? SI NO ()
- 10.- ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 11.- ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? SI NO ()
- 12.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? SI NO ()
- 13.- ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?
Nombramiento () Servicios ocasionales Código de trabajo () Servicios profesionales ()
- 14.- ¿Su tiempo de servicio es?
Menos de 2 años De 2 a 5 años () De 6 a 10 años () De 11 a 20 años () Mas de 20 años ()
- 15.- ¿Cree usted que las pers...
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 16.- ¿Considera usted que la antigüedad influye en la calidad del trabajo? SI NO ()
- 17.- ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? SI NO ()

18.- ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores?

SI NO ()

19.- ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?

Definitivamente si Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

20.- ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?

Totalmente de acuerdo De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

21.- ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza?

SI NO ()

22.- ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo?

SI NO ()

23.- ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?

Definitivamente si Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

24.- ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?

Totalmente de acuerdo De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

25.- ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?

Definitivamente si Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

Opcional: Nombre del encuestado _____

GRACIAS

Piloto



Estimados/as, con el objeto de cumplir un trabajo investigativo relacionado a la Gestión del Talento Humano (GTH) del Ministerio de Justicia, Derechos Humano y Cultos (MJDHC), solicito su amable colaboración diligenciando esta encuesta con toda sinceridad, ya que su opinión es importante. La información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad.

Aspectos generales:

Sexo: Masculino () Femenino (✓)
Edad:
Estado civil: Casado (✓) Soltero () Divorciado () Unión Libre () Unión de Hechos ()
Cargas familiares: SI (✓) NO ()
Nivel académico: Secundaria () Tecnología () Tercer Nivel () Cuarto Nivel (✓)

Indicaciones: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes que se le presentan a continuación, y marque con una "X" la casilla que considere conveniente según la pregunta.

- 1.- ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar? SI () NO (✓)
- 2.- ¿Cuál es su Grupo Ocupacional?
SPA1 () SPA2 () SPA3 () SPA4 () SP1 () SP2 () SP3 () SP4 () SP5 (✓) SP6 () SP7 ()
- 3.- ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional? SI (✓) NO ()
- 4.- ¿Sus posibilidades de ascenso son? Muchas (✓) Pocas () Nada ()
- 5.- ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio? SI (✓) NO ()
- 6.- ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso? SI () NO (✓)
- 7.- ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?
Definitivamente sí () Probablemente sí (✓) Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 8.- ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?
Definitivamente sí (✓) Probablemente sí () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 9.- ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? SI () NO (✓)
- 10.- ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?
Definitivamente sí (✓) Probablemente sí () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()
- 11.- ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? SI () NO (✓)
- 12.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? SI (✓) NO ()
- 13.- ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?
Nombramiento () Servicios ocasionales (✓) Código de trabajo () Servicios profesionales ()
- 14.- ¿Su tiempo de servicio es?
Menos de 2 años (✓) De 2 a 5 años () De 6 a 10 años () De 11 a 20 años () Mas de 20 años ()
- 15.- ¿Cree usted que las personas con nombramiento se desempeñan mejor que aquellas que mantienen otro tipo de relación laboral?
Definitivamente sí () Probablemente sí () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no (✓)
- 16.- ¿Considera usted que la antigüedad influye en la calidad del trabajo? SI (✓) NO ()

17.- ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? SI NO ()

18.- ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores? SI NO ()

19.- ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?
Definitivamente sí Probablemente sí () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

20.- ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?
Totalmente de acuerdo () De acuerdo Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

21.- ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza? SI NO ()

22.- ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo? SI NO ()

23.- ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?
Definitivamente sí () Probablemente sí Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

24.- ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?
Totalmente de acuerdo () De acuerdo Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

25.- ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?
Definitivamente sí () Probablemente sí Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

Opcional: Nombre del encuestado ERIKA ECHEVERRÍA

GRACIAS

Piloto

Handwritten initials/signature



Estimados/as, con el objeto de cumplir un trabajo investigativo relacionado a la Gestión del Talento Humano (GTH) del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC), solicito su amable colaboración diligenciando esta encuesta con toda sinceridad, ya que su opinión es importante. La información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad.

Aspectos generales:

Sexo: Masculino () Femenino ()
Edad: _____
Estado civil: Casado () Soltero () Divorciado () Unión Libre () Unión de Hechos () ✓
Cargas familiares: SI () NO ()
Nivel académico: Secundaria () Tecnología () Tercer Nivel () Cuarto Nivel ()

Indicaciones: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes que se le presentarán a continuación, y marque con una "X" la casilla que considere conveniente según la pregunta.

- 1.- ¿Su unidad cuenta con el personal suficiente y necesario para laborar? SI () NO () ✓
- 2.- ¿Cuál es su Grupo Ocupacional? *SESI () SPA3 ()* SPA1 () SPA2 () SPA3 () SPA4 () SP1 () SP2 () SP3 () SP4 () SP5 () SP6 () SP7 () *codeo trabajo*
- 3.- ¿Cumple con los requisitos para optar por un puesto con un mayor grupo ocupacional? *EXPERIENCIA* SI () NO () *NO HA OBL*
- 4.- ¿Sus posibilidades de ascenso son? Muchas () Pocas () Nada () ✓
- 5.- ¿Le gustaría hacer carrera en el Ministerio? SI () NO () ✓
- 6.- ¿Su ingreso al Ministerio fue por concurso? SI () NO () ✓
- 7.- ¿Tiene los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir eficientemente con sus funciones?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no () ✓
- 8.- ¿Cree usted que su jefe está conforme con su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no () ✓
- 9.- ¿Ha participado en eventos de capacitación planificados por el Ministerio? SI () NO () ✓
- 10.- ¿Necesita usted capacitación adicional para mejorar su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no () ✓
- 11.- ¿El Ministerio se interesa por capacitar al personal? SI () NO () ✓
- 12.- ¿Estaría dispuesto a capacitarse fuera del horario de trabajo? SI () NO () ✓
- 13.- ¿Qué tipo de relación laboral mantiene con el MJDHC?
Nombramiento () Servicios ocasionales () Código de trabajo () Servicios profesionales () ✓
- 14.- ¿Su tiempo de servicio es? *6 MESES 1 AÑO* Menos de 2 años () De 2 a 5 años () De 6 a 10 años () De 11 a 20 años () Mas de 20 años () ✓
- 15.- ¿Cree usted que las pers... *?*
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no () ✓
- 16.- ¿Considera usted que la antigüedad influye en la calidad del trabajo? *Replanteo* SI () NO () ✓
- 17.- ¿El ambiente de trabajo es agradable para usted? SI () NO () ✓

18.- ¿Considera que sus compañeros le apoyan en sus labores? SI () NO ()

19.- ¿Cree que las relaciones interpersonales influyen en su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

20.- ¿Las Normas y Reglamentos del MJDHC le permiten cumplir con sus responsabilidades?
Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

21.- ¿La comunicación con su jefe se basa en la confianza? SI () NO ()

22.- ¿Siente apoyo y respaldo de su jefe para realizar su trabajo? SI () NO ()

23.- ¿Las funciones que usted cumple exceden a las descritas en su contrato?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

24.- ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?
Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

25.- ¿Si se incrementa su remuneración mejoraría su desempeño?
Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso () Probablemente no () Definitivamente no ()

Opcional: Nombre del encuestado _____

GRACIAS

ANEXO D



Ministerio
de Justicia, Derechos
Humanos y Cultos

0000155

INFORME TÉCNICO N° MJDHC-DGTH – DEO- 2013- 016

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA DERECHOS HUMANOS Y CULTOS

ANTECEDENTES

El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos según su estructura organizacional y en función de sus productos y servicios está clasificada en procesos Gobernantes, Agregadores de valor, Desconcentrados, Habilitantes de apoyo y asesoría; los cuales poseen personal técnico y administrativo los mismos que deben estar sujetos a las evaluaciones del desempeño como lo establece la LOSEP.

La Coordinación General Administrativa Financiera mediante memo N° MJDHC-CGAF-2013-1076-M, con fecha 18 de noviembre de 2013 y MJDHC-CGAF-2013-1105-M, con fecha 26 de noviembre de 2013, procedió a emitir los lineamientos necesarios para la realización del proceso de evaluación para el período 2013.

La consolidación de la información se la realizó según lo ha indicado el MRL en el formulario de evaluación (EVAL-03), con lo cual esta cartera de estado, a través de la Dirección de Gestión de Talento Humano pone en conocimiento que los resultados obtenidos los cuales nos permitirán identificar el grado de cumplimiento de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo con el fin de mejorar su rendimiento, productividad y a la vez permitirá tomar decisiones que mejoren los niveles de rendimiento.

BASE LEGAL:

Mediante el Art. 52 lit. j) de la Ley Orgánica del Servicio Público indica que "Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos"; y con el fin de cumplir con lo establecido en el Art. 216 del Reglamento a la LOSEP y la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño se procede a emitir el informe general sobre el resultado de las evaluaciones realizadas a los servidores(as) del Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos.



El artículo 218 de la Ley Orgánica del Servicio Público publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial No. 294 de 6 de octubre de 2010 establece que *"...La evaluación del desempeño programada y por resultados, constituye un proceso permanente; los responsables de las UATH y de las unidades, áreas o procesos deberán evaluar una vez al año según el requerimiento del plan operativo institucional, la estructura institucional y posicional y las disposiciones de la máxima autoridad o jefe inmediato..."*

El Art. 223 del Reglamento de la Ley Orgánica del Servicio Público dictamina que *"...El Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, normas e instrumentos para el aprovechamiento de los resultados de la evaluación desde la perspectiva institucional..."*, con fecha 11 de septiembre del 2008, el Ministerio de Relaciones Laborales emitió la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, la cual decreta los parámetros y directrices a seguir para evaluar a los servidores públicos.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar a todos los servidores(as) para medir el rendimiento y el grado de cumplimiento de las actividades asignadas en su puesto de trabajo, establecer el nivel de su contribución a los objetivos del Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos, así como detectar las fortalezas y debilidades para la ejecución del plan de Capacitación.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Medir el desempeño del personal bajo la modalidad de nombramiento y contrato de servicios ocasionales del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos.
- Establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento, cesación de funciones, entre otros.
- Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas.
- Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias.

INSTRUMENTO

- En concordancia con el Art. 14 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, se aplicó el formulario EVAL-01 del Ministerio de Relaciones Laborales.



- Para la recopilación de la información se utilizó el formulario EVAL – 03 del Ministerio de Relaciones Laborales.

ACTIVIDADES

Las actividades desarrolladas fueron:

- Identificación de los funcionarios a evaluar;
- Identificación de los jefes inmediatos del personal a ser evaluado;
- Socialización de la Norma Técnica de Evaluación del desempeño;
- Envío del instructivo de evaluación del desempeño e información referente al proceso a cada uno de los responsables;
- Se realizó un seguimiento a las distintas ciudades por parte de los servidores: Birmania Hidrobo, Carolina Barragán, Patricia Vega, Roberto Flores Viviana Guachamín y Luis Caiza como funcionarios de la Unidad de Desarrollo Organizacional quienes realizaron visitas de información, seguimiento y control del proceso de evaluación previa a su envío y consolidación en Planta Central.
- Recepción de formularios físicos;
- Consolidación de la información recibida por parte de los responsables de cada una de las unidades;
- Análisis de la información consolidada;
- Elaboración y presentación de informe.

RESULTADOS GLOBALES

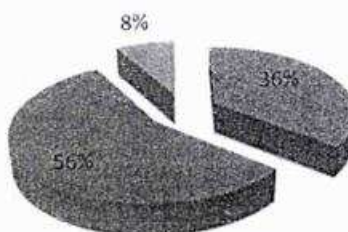
- El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos cuenta con 3420 personas, un personal de acuerdo al régimen laboral a diciembre de año 2013, de la siguiente manera:



PERSONAL DEL MJDHC A DICIEMBRE 2013	TOTAL
Nombramiento	1145
Contrato de servicios ocasionales	1775
Código de trabajo	254
TOTAL PERSONAL 2013	3174

PERSONAL DEL MJDHC A DICIEMBRE 2013

■ Nombramiento ■ Contrato de servicios ocasionales ■ Código de trabajo



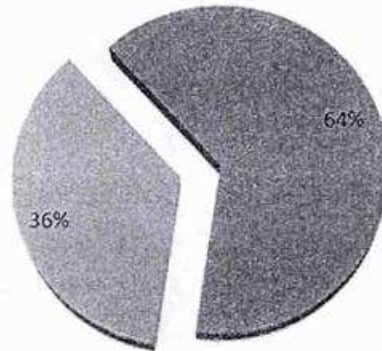
- El Universo del personal bajo la modalidad de nombramiento y contrato de servicios ocasionales a diciembre del año 2013 es de 2920, de los cuales los resultados de la evaluación del desempeño es el que a continuación se detalla:

PERSONAL QUE CUMPLIO CON LA EVALUACIÓN	TOTAL
Servidores Evaluados	1875
Servidores NO Evaluados	1045
TOTAL PERSONAL 2013	2920



PERSONAL EVALUADO Y NO EVALUADO

■ Servidores Evaluados ■ Servidores NO Evaluados



ANALISIS DE RESULTADOS:

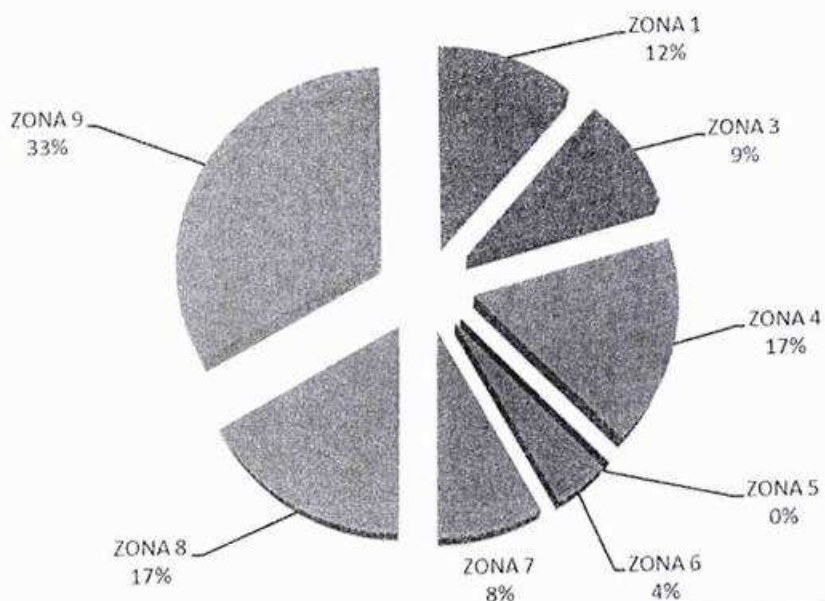
El análisis de resultados se basó en la comparación de los factores de valoración determinados frente a los resultados de cada servidor evaluado y los efectos de evaluación tanto de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño como del Reglamento de la LOSEP:

NUMERO DE SERVIDORES EVALUADOS POR ZONALES

DIRECCIONES ZONALES	EVALUADOS	PORCENTAJE DE EVALUACION
ZONA 1	214	12%
ZONA 3	172	9%
ZONA 4	321	17%
ZONA 5	1	0%
ZONA 6	80	4%
ZONA 7	154	8%
ZONA 8	310	17%
ZONA 9	623	33%
Total general	1875	100%



SERVIDORES EVALUADOS POR ZONALES



El análisis de Evaluación refleja el porcentaje de servidores públicos evaluados por Zonales a nivel Nacional, teniendo como nivel de cumplimiento mayoritario en la zona 9 en la cual está incluida planta central.

ESCALA DE CALIFICACIÓN	EVALUADOS	PORCENTAJE DE EVALUACIÓN
EXCELENTE	958	50%
MUY BUENO	717	39%
SATISFACTORIO	158	9%
REGULAR	20	1%
INSUFICIENTE	22	1%
TOTAL	1875	100%



La escala de calificación hace referencia al porcentaje y calificación obtenida de los servidores públicos, teniendo como resultado un valor del uno por ciento (1%), con escala de regular e insuficiente en los funcionarios que no cumplen con los objetivos determinados en cada una de las unidades.





Como podemos observar el nivel de cumplimiento de servidores evaluados a nivel nacional se encuentra en la ciudad de Quito con un valor de 623 evaluados de los diferentes centros.

CONCLUSIÓN:

Una vez que se ha procedido a evaluar el desempeño de los servidores del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos comprendido en el período del 2013, calificados por quienes es su momento ejercieron funciones de jefatura y supervisión a los evaluados; se ha procedido a obtener las diferentes calificaciones de acuerdo a las actividades desarrolladas en su puesto de trabajo podemos evidenciar que existe una alta rotación de Directores del Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos.

La metodología virtual de evaluación del desempeño es más eficiente que la efectuada en ocasiones anteriores por las siguientes razones:

- El sistema califica automáticamente las opciones escogidas por el evaluador, reduciendo errores.
- Se reduce considerablemente el tiempo del proceso de evaluación en cada dirección, unidad y centro.
- Los resultados son obtenidos en formato digital, nos ayudó a reducir grandemente el tiempo que se destinaba al ingreso y consolidación de la información en el EVAL- 03.

En el caso de los servidores que se encuentran en el listado Anexo N° 1, cuya calificación es **"Regular o Deficiente"** deberán ser evaluados en el plazo de tres meses; y de ser el caso si obtuvieren una nueva calificación igual o inferior a deficiente, serán automáticamente declarados con la calificación de **"Inaceptable"**.

En el caso de los servidores que se encuentran en el listado Anexo N°2, cuya calificación es **"Insuficiente o Inaceptable"** deberán ser destituidos inmediatamente del puesto, salvo que el servidor hubiere presentado un reclamo a la Unidad de Administración de Talento Humano, en cuyo caso sería destituido solo después de que el comité de evaluación ratifique la calificación de inaceptable; lo mencionado conforme al debido proceso establecido en la LOSEP y su Reglamento General de Aplicación.



Cabe destacar que el informe se basa en la información remitida por las Unidades Administrativas dejando en constancia hasta la fecha que no han remitido mencionados documentos pese al seguimiento que se ha realizado por parte de la Unidad de Desarrollo Organizacional.

RECOMENDACIONES:

1. Se recomienda renovar los contratos de los servidores públicos que en la evaluación del desempeño:

- Hayan obtenido una calificación de "Satisfactorio", "Muy bueno", "Excelente"

Y a su vez no renovar los contratos de los servidores que en la evaluación del desempeño:

- Hayan obtenido la calificación de "Insuficiente"; "Regular o Deficiente".

2. Se recomienda establecer un proceso virtual que contribuya a que el Distributivo Posicional del MJDHC esté actualizado, dado a que gracias a la evaluación del desempeño, se constató que muchos servidores no laboran en el lugar que indica este instrumento técnico.

3. Se recomienda que los servidores de nombramiento cuyas calificaciones son de Inaceptables se inicie con los procedimientos administrativos respectivos.

Atentamente,

Ing. Karina Carrión B.

DIRECTORA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, ENCARGADA

ACCIÓN	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Elaborado por:	Psc. Ind. Patricia Vega	Analista de Desarrollo Organizacional	
Supervisado por:	Ing. Roberto Flores	Analista de Desarrollo Organizacional	
Revisado por:	Ing. César Hidalgo	Supervisor de Desarrollo Organizacional	