



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

**Dirección de Investigación y Posgrados**

**Maestría en Gestión del Talento Humano**

Tema: Necesidad de capacitación en el Área de Talento Humano de la  
Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas.

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Máster en Gestión del  
Talento Humano**

**Autora:** Ing. Jéssica Johanna Toledo Gómez

**Asesor:** MSc. Alexandra Bautista

Esmeraldas – Ecuador

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos establecidos por el reglamento de Grado la PUCESE previo la obtención del Título de Magíster en Gestión de Talento Humano.

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**Título de tesis:** Necesidad de capacitación en el Área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas.

**Autora:** Ing. Jéssica Johanna Toledo Gómez

Mgt. Alexandra Bautista Segovia  
**DIRECTORA DE TESIS**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. Darío Cedeño Barrezueta  
**LECTOR 1**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. César Hernández Pazmiño  
**LECTOR 2**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. David Puente Holguín  
**DIRECTOR DE POSGRADO**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. Alex Guashpa Gómez  
**SECRETARIO GENERAL PUCESE**

F. \_\_\_\_\_

Esmeraldas Ecuador  
Agosto - 2020

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Ing. Jéssica Johanna Toledo Gómez, portadora de la cédula de ciudadanía No. 080250139-5 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Jéssica Johanna Toledo Gómez  
C.I. 080250139-5

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Mgt. Alexandra Bautista, en calidad de Directora de la Tesis titulada “Necesidad de capacitación en el Área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas”, certifico haber revisado que el trabajo final cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. Alexandra Bautista  
**DIRECTORA DE TESIS**

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico a Dios por darme y la vida y hacer de mí una mujer de bien, con todo mi amor y cariño a mi amado esposo Ing. Alex Guerrero Klinger, por su sacrificio y esfuerzo, por apoyarme en cada meta propuesta para nuestro futuro y por creer en mi capacidad.

A mi querida hija Ariana Guerrero Toledo por ser mi fuente de inspiración y motivación para poder superarme cada día y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mí abnegada madre Lic. Glenda Gómez García, quien con su apoyo incondicional y sus palabras de aliento no me dejan decaer para que siga adelante y cumpla con todos mis ideales.

Y por último pero no menos importante, a la memoria de mi Padre Elías Toledo Reyes quién a pesar que ya no está físicamente conmigo, sé que donde quiera que él se encuentre, se siente orgulloso de cada uno de los logros que estoy alcanzando en la vida.

*Jéssica Toledo*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la PUCESE, por haberme abierto las puertas y permitirme estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que me brindaron sus conocimientos y apoyo para avanzar día a día.

Agradezco también a mi Asesora de Tesis Eco. Alexandra Bautista Segovia por haberme brindado todos sus conocimientos y su tiempo, así como también su paciencia para guiarme durante todo el desarrollo de mi Tesis.

Mi agradecimiento también va dirigido a nuestra querida Directora del Programa de la Maestría de Gestión de Talento Humano Ing. Yanina Basurto y a la Eco. Roxana Benites por toda su dedicación, esfuerzo y paciencia para con maestrantes durante toda la carrera.

Mil gracias.

***Jéssica Toledo***

Necesidad de capacitación en el Área de Talento Humano de la Universidad Técnica  
“Luis Vargas Torres” de Esmeraldas.

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como finalidad principal, detectar las necesidades de capacitación de los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas. Para el logro de este objetivo se planteó una metodología en la que se destacaba una investigación cualitativa, de campo, descriptiva y no experimental; para la recolección de la información se aplicaron entrevistas a una muestra conformada por doce funcionarios de esta área de trabajo dentro de la institución. Entre los principales resultados se evidenció que, aunque se han efectuado procesos de capacitación, los temas principales fueron de administración y legislación laboral, los mismos que fueron desarrollados en periodos de tiempo relativamente largos y definidos en base al criterio personal de las autoridades de la institución sin tener en cuenta el criterio de los funcionarios. En cuanto a las necesidades de capacitación, los funcionarios expresaron que les gustaría recibir capacitaciones en el área técnica, específicamente en el manejo de paquetes informáticos en función de mejorar su productividad y contribuir al logro de la misión institucional. Ante los resultados obtenidos se deja planteado al final un plan de capacitación referido a dos líneas de estudio y actualización de conocimientos: por una parte, se definen temáticas referentes al manejo de la herramienta SPRYN, como sistema usado para la administración de la nómina en las entidades del estado. Del mismo modo se plantea el desarrollo de una capacitación en las herramientas de trabajo remoto y actualización de conocimientos entre las que se destacan el Microsoft Teams, Zoom y Webinars. En las dos líneas de capacitación se sugieren temas generales y específicos, así como tiempos de trabajo y estrategias para que el proceso sea efectivo y logre los resultados esperados.

**PALABRAS CLAVE.-** Talento humano, detección de necesidades de capacitación, herramientas informáticas, plan de capacitación.

Need for training in the Human Talent Area of the "Luis Vargas Torres" Technical  
University of Esmeraldas.

**ABSTRACT**

The main purpose of this research was to detect the training needs of officials in the Human Talent area of the Technical University "Luis Vargas Torres" in Esmeraldas. To achieve this objective, a methodology was proposed in which a qualitative, field, descriptive and non-experimental research stood out; To collect the information, interviews were applied to a sample made up of twelve officials from this area of work within the institution. Among the main results, it was evident that, although training processes have been carried out, the main topics were administration and labor legislation, which were developed in relatively long periods of time and defined based on the personal criteria of the institution's authorities without take into account the criteria of officials. Regarding the training needs, the officials expressed that they would like to receive training in the technical area, specifically in the handling of computer packages in order to improve their productivity and contribute to the achievement of the institutional mission. Given the results obtained, a training plan referring to two lines of study and updating of knowledge is proposed at the end: on the one hand, topics related to the management of the SPRYN tool are defined, as a system used for the administration of payroll in the entities of the state. In the same way, the development of a training in remote work tools and updating of knowledge is proposed, among which Microsoft Teams, Zoom and Webinars stand out. In the two lines of training, general and specific topics are suggested, as well as work times and strategies for the process to be effective and achieve the expected results.

**KEYWORDS.-** Human talent, detection of training needs, computer tools, training plan.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	i
Tribunal de graduación .....	ii
Declaración de autenticidad y responsabilidad.....	iii
Certificación.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
Presentación del tema de investigación .....	1
Planteamiento del problema.....	2
Justificación .....	3
Objetivos.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	4
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>5</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
1.1. Fundamentación teórico-científica .....	5
Gestión del talento humano .....	5
Objetivos de la gestión de talento humano .....	6
1.1.1.Capacitación .....	7
Beneficios de la capacitación.....	8
Competencias de talento humano .....	9
1.1.2.Detección de necesidades de capacitación .....	11
Clasificación de tipos de necesidades de capacitación .....	12
Diagnóstico de necesidades de capacitación .....	13
1.2. Antecedentes.....	15
1.3. Marco legal .....	17

<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>19</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>19</b>
2.1. Tipo de estudio .....	19
2.2. Operacionalización de las variables.....	20
2.3. Población y muestra.....	21
2.4. Técnicas e instrumentos.....	21
2.5. Análisis de datos .....	22
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>23</b>
<b>3. RESULTADOS</b> .....	<b>23</b>
3.1. Resultados de las entrevistas .....	24
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>27</b>
<b>4. DICUSIÓN</b> .....	<b>27</b>
4.1. Planteamiento de plan de capacitación .....	30
4.2. Planteamiento de posibles temáticas del plan de capacitación .....	31
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>36</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>36</b>
5.1. Conclusiones.....	36
5.2. Recomendaciones .....	37
Referencias.....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Clasificación de competencias .....	10
Tabla 2.- Operación de variable Detección de necesidades de capacitación .....	20
Tabla 3.- Población y muestra .....	21
Tabla 4.- Sugerencia de capacitación en Sistema Spryn .....	31
Tabla 5.- Sugerencia de capacitación en herramientas de trabajo virtuales .....	32
Tabla 6.- Sugerencia de capacitación en Motivación .....	33
Tabla 7.- Sugerencia de capacitación en Relaciones humanas y Trabajo en equipo .....	34
Tabla 8.- Sugerencia de capacitación en Principios y elementos de la comunicación ...	35

# INTRODUCCIÓN

## **Presentación del tema de investigación**

El mundo laboral actual exige que tanto las instituciones públicas como las empresas privadas, para brindar productos y servicios de calidad, necesitan contar con un capital humano que tenga los conocimientos y destrezas suficientes para lograrlo, por lo que es una responsabilidad no solo de los departamentos de talento humano, sino de la gerencia o dirección en general, que sus empleados o funcionarios sean capacitados en todos los niveles.

De acuerdo con Navarro y Ascencio (2015), la capacitación hace referencia a la adecuada utilización de técnicas para el desarrollo de destrezas y habilidades que necesitan los empleados para realizar sus funciones de manera eficaz y eficiente. Busca por medio de acciones metódicas y sistemáticas, entrenar a su personal con el aporte de nuevos conocimientos y actitudes que les permitan lograr un eficiente desempeño.

Los procesos de capacitación deben ser realizados con adecuadas metodologías y ser debidamente planificados, por lo que antes de iniciar actividades de capacitación, es necesario cumplir con un requisito inicial y fundamental, cual es la adecuada detección de las necesidades por capacitar.

La detección de necesidades de capacitación permite conocer de manera objetiva el déficit de conocimientos, habilidades o destrezas que tienen los colaboradores en una organización y que de una u otra forma impiden el crecimiento personal e institucional, por lo que la mencionada detección es un proceso clave para brindar un eficiente proceso de capacitación en pos de perfeccionar la gestión de los funcionarios (De Ibarrola, 2016).

La presente investigación buscó con su ejecución, detectar las necesidades de capacitación del personal que labora en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, conforme a las competencias técnicas que necesitan desarrollar los servidores para el logro de un óptimo desempeño laboral.

## **Planteamiento del problema**

La Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, es el único centro público de estudios de pregrado y postgrado de la provincia que, desde hace 48 años, tiene como misión la formación integral de profesionales críticos, propositivos y humanistas, mediante un proceso educativo actual, articulado entre la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad para su desarrollo sostenible (Utelvt.com, 2019).

Dentro de su estructura organizacional cuenta con un vicerrectorado académico que se encarga de los aspectos de academia, investigación, desarrollo docente y estudiantil. Cuenta también con un vicerrectorado administrativo, encargado de la planeación, organización y control de las actividades administrativas de la institución.

En el ámbito de la administración, una de las áreas que tiene mayor importancia en el engranaje administrativo institucional es el área de Talento Humano, departamento en el que laboran 12 personas y en el que se desarrollan actividades específicas como pago de nómina, elaboración de contratos, ingresos y salidas de trabajadores, procesos del seguro social, liquidaciones, jubilaciones, concursos de mérito y oposición, entre otras.

Aunque esta unidad de trabajo cuenta con profesionales calificados para la realización de las actividades asignadas, se han notado ciertas deficiencias en la gestión departamental que son necesarias de estudiar para optimizar los procesos de la dirección de personas que laboran en la universidad.

Aspectos como el desconocimiento de ciertas normativas legales de procesos, dificultades en el manejo de paquetes y sistemas informáticos, limitado control en el cumplimiento de tareas y evaluación del desempeño, poco empoderamiento laboral, cierta desmotivación en algunos funcionarios, niveles de insatisfacción de clientes internos y externos, son varios de los síntomas que evidencian que varias destrezas, habilidades y competencias que deben ser capacitadas, fortalecidas y actualizadas.

Ante las consideraciones y problemáticas expuestas, se hace necesario que, a través del estudio que se propone, se puedan encontrar respuestas a la interrogante investigativa que se plantea: ¿Cuáles son las necesidades de capacitación que existen en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas?

El trabajo investigativo, a más de determinar las necesidades de capacitación existentes, pretendió desarrollar una propuesta de capacitación por medio de la cual se logre que los funcionarios se perfeccionen en el desempeño de sus labores y por consiguiente incrementen la productividad y competitividad personal y organizacional.

### **Justificación**

Tomando en consideración el criterio de Rueda (2015), la capacitación es una acción sistemática y debidamente planificada, que tiene como propósito el perfeccionamiento técnico de empleados y trabajadores, para que pueda desarrollar sus funciones de forma eficiente y para que genere productos o servicios de calidad.

La importancia de la investigación tiene su fundamento en que permitió al área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres”, determinar objetivamente, cuáles son las necesidades de capacitación existentes en el departamento y establecer una línea base para que los funcionarios potencien sus conocimientos y los enfoquen en brindar servicios de calidad a los clientes internos y externos del área.

La pertinencia del estudio radica en que el personal que labora en el área de talento humano de la institución necesita estar a la vanguardia del conocimiento, con un adecuado manejo de procesos y sistemas, con la entrega eficiente de respuestas a las diferentes y constantes solicitudes que se presentan en el departamento.

Con la adecuada capacitación y gestión de sus funcionarios, el aporte práctico de la investigación estuvo directamente relacionada con la calidad de servicio que brindaría el área de talento humano a autoridades, docentes, personal administrativo, de servicios y a la comunidad universitaria en general.

Los beneficiarios directos de la investigación son los funcionarios que laboran en el área de talento humano, quienes tendrán la posibilidad luego de expresar sus necesidades de capacitación, puedan recibir la inducción necesaria que les permita desarrollar su trabajo de una forma más eficiente.

Son varios los impactos que pueden desprenderse del proceso investigativo, entre los que se pueden destacar el potenciar el conocimiento de los funcionarios, aumentar los niveles de motivación laboral, mejorar el ambiente laboral del área e incrementar el sentido de pertenencia de trabajadores.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar las necesidades de capacitación del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas.

### **Objetivos específicos**

- Conocer los procesos o planes de capacitación desarrollados en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas.
- Identificar los temas específicos que posibiliten el desarrollo de habilidades, destrezas y competencias de los funcionarios.
- Elaborar un plan de capacitación para el área de talento humano que sirva para el fortalecimiento de la gestión de los funcionarios y aumente la productividad y competitividad personal y departamental.

# CAPÍTULO I

## 1. Marco Teórico

### 1.1. Fundamentación teórico-científica

El talento humano se considera como el recurso más importante que tiene una empresa u organización. Sin embargo, de acuerdo con Thompson (2016) “cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a muchas variables. Las diferencias en aptitudes y patrones de conducta aprendidos varían. Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender a sus miembros en toda su complejidad” (p.82).

Las personas son consideradas como el recurso eminentemente dinámico de todo tipo de organización, su estudio es difícil de entender debido a que cada individuo es único, por lo que, las habilidades, destrezas, la obtención de nuevos conocimientos y la modificación de aptitudes y comportamientos son variadas.

De acuerdo con Moreno y Godoy (2014), el talento humano con el pasar del tiempo se convierte en valor para la organización en la que prestan sus servicios y aunque es intangible, la misma se transforma en tangible de acuerdo con la calidad de los servicios y productos, como resultados finales esperados.

Es por lo expuesto que la clave en las organizaciones no podría considerarse que esté en una reducción de costos y gastos empresariales, sino en que se disponga de elementos o personas productivas, con adecuados niveles de capacitación, aspectos que refuerzan la importancia que tiene el talento humano en el valor de la organización.

### **Gestión del talento humano**

De acuerdo con Dessler (2014), la gestión del talento humano se refiere a un agregado de políticas que son requeridas para manejar adecuadamente todos los aspectos que se refieren a la labor administrativa en las organizaciones tales como los procesos de reclutamiento y selección, la satisfacción de necesidades de formación o capacitación, el pago de salarios y la búsqueda de un entorno organizacional en donde se ofrezca seguridad y equidad para los colaboradores.

Tomando en consideración los criterios de Chiavenato (2015), la gestión del talento humano agrupa un sinnúmero de políticas y normativas aplicables a cargos de directivos que tienen que ver con la relación y manejo del personal, en el que se incluyen las formas de reclutar candidatos, la manera en la que se los selecciona, que procesos se dan para capacitarlos, como se recompensa su trabajo y cómo se evalúa su labor.

Es importante destacar que la gestión del talento humano genera muchos impactos a nivel de personas y a nivel organizacional. Debido a lo expresado, la forma en que las organizaciones traten a sus empleados, los integre, promueva, capacite, oriente, recompense, controle e impulse su crecimiento, redundará significativamente en la competitividad organizacional.

Si el talento humano se dispone a proporcionar su esfuerzo con sentido de pertenencia, de seguro la organización marchará por buen camino, por el contrario, si no existe ese compromiso la organización se detendrá. En ese sentido se puede considerar vital el esfuerzo humano para el funcionamiento de las empresas u organizaciones, por lo que éstas deben prestar mucha atención a su personal.

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

Según Morales y Domínguez (2014), los objetivos de la gestión del talento humano son diversos y entre los principales se destacan el contribuir a que la organización pueda cumplir su misión y alcanzar sus objetivos, proporcionar competitividad a la organización, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.

Del mismo modo busca dotar a la organización de personal competente, capacitado y motivado, promover el cambio y la actitud positiva y definir políticas y normativas éticas que aseguren comportamientos socialmente responsables.

En cuanto a los procesos de gestión del talento humano, existe una diversidad de procesos que se ejecutan dentro de esta gestión, pero de toda esa diversidad, se presentan a continuación los seis procesos más conocidos que generalmente realiza cualquier organización.

1.- Admisión de personas.- Incluyen el reclutamiento y selección de personal, refiriéndose a procesos que permitan la inclusión de nuevas personas en las organizaciones, es decir, la provisión de personas.

2.- Aplicación de personas.- Hace referencia a todos los procesos que son diseñados para que las personas desarrollen sus labores, tales como estructura organizacional, análisis y descripción de puestos, orientación y evaluación de desempeño, entre otros.

3.- Compensación de personas.- Se incluyen dentro de este aspecto, los entrenamientos y desarrollo, programas de carrera, de integración, comunicación, entre otros.

4.- Desarrollo de personas.- Tienen que ver con el conjunto de procesos que se aplican para capacitar e incrementar el desarrollo personal y profesional de los empleados.

5.- Mantenimiento de personas.- Actividades dedicadas a la creación de condiciones tanto psicológicas como ambientales, incluyendo en este apartado, la disciplina, higiene, seguridad, relaciones interpersonales.

6.- Evaluación de personas.- Conjunto de procesos que se encargan del acompañamiento y control de las actividades realizadas por los funcionarios, así como la verificación de sus resultados (Castro y Morales, 2014).

Tomando en consideración lo expresado por los autores Castro y Morales, la presente investigación se centrará en el desarrollo de personas mediante la capacitación.

### **1.1.1. Capacitación**

Según Aguilar (2014), la capacitación es entendida como un proceso de formación tanto de conocimientos básicos y técnicos, como de habilidades personales, actitudes y aptitudes que necesita tener un empleado para desarrollar su labor de buena forma.

Backe (2017), considera que la capacitación se orienta a satisfacer necesidades que tienen los funcionarios y empleados en las organizaciones respecto a habilidades, actitudes y conocimientos y que forman parte de su proceso natural de cambio, especialización y desarrollo personal y profesional.

Otro de los criterios sobre la capacitación hace referencia a que consiste en un proceso educativo a realizar en cortos tiempos, por medio del que las personas perfeccionan, actualizan y mejoran sus conocimientos, destrezas y habilidades de forma organizada y metodológica según los objetivos planteados por la organización (Chiavenato, 2015).

En la actualidad, la capacitación debe ser considerada por las organizaciones como una inversión antes que, como un gasto, pues todo tipo de plan de capacitación toma el lugar de agente de cambio que favorece no solo al talento humano que la recibe, sino que mejora la competitividad a nivel organizacional.

### **Beneficios de la capacitación**

Luego de la realización de un proceso de capacitación, se hace necesario evaluar cuáles son los reales beneficios de tal proceso. Esta evaluación y determinación de beneficios debe permitir determinar por una parte si se han satisfecho las necesidades de capacitación del personal y por otra parte, si se han conseguido mejorar las competencias de manera general.

De acuerdo con Grados (2017), la evaluación y determinación de los beneficios pueden ser determinadas con el análisis de dos aspectos:

a) Determinar hasta qué nivel el comportamiento de los empleados se modificó en base a la capacitación a través de los siguientes resultados:

- Ayuda al empleado para que tome acertadas decisiones y pueda solucionar problemas cotidianos.
- Incrementa la posición asertiva, el desarrollo personal y la autoconfianza.
- Permite la formación o apareamiento de líderes.
- Aumenta la satisfacción del empleado con su puesto de trabajo.
- Posibilita el logro de metas individuales.
- Elimina los sentimientos de temor a la incompetencia.

b) Determinar cómo la capacitación de los empleados presenta relación con el logro de metas organizacionales a través de los siguientes resultados:

- Mejoramiento de la comunicación entre individuos y grupos.
- Permite una mejor orientación a nuevos empleados.
- Brinda información clara y precisa sobre disposiciones gerenciales.
- Permite el adecuado cumplimiento de normas y políticas institucionales.
- Promueve la formación de equipos de trabajo.
- Mejora el clima organizacional.
- La empresa tiene un entorno de mayor calidad para trabajar (Grados, 2017).

### **Competencias de talento humano**

De acuerdo con Alles (2017), las competencias son todos aquellos factores o características individuales que distinguen a una persona o colaborador dentro del sitio donde se desenvuelve y que le posibilitan desempeñarse de manera eficiente para cumplir con las responsabilidades que les han sido asignadas.

Los tipos de competencia que existen en la gestión de talento humano son variados, siendo analizadas en la presente investigación las competencias básicas, genéricas y específicas, las competencias técnicas y las competencias conductuales.

Para García (2015), las competencias básicas:

Son las que una persona ha adquirido con el solo hecho de haber asistido a la educación básica; las genéricas son los aspectos que debe tener una persona para cumplir con cualquier tipo de empleo y que toman forma distinta según la empresa o trabajo que se realiza; las específicas hacen referencia a los conocimientos que se debe tener sobre un oficio en concreto. (p.88)

Rosero (2015), considera que las competencias técnicas de talento humano hacen referencia a todas aquellas habilidades específicas que se implican para el correcto

desenvolvimiento del empleado en el puesto o área técnica, administrativa o de función específica dentro de la organización.

Según Cornejo (2017), las competencias conductuales son aspectos de comportamiento, actitudes y conducta laboral que los colaboradores muestran al realizar su trabajo.

La clasificación de las competencias antes señaladas se detalla a continuación:

**Tabla 1.-**  
*Clasificación de competencias*

Competencias básicas, genéricas y específicas García (2015)	Competencias técnicas de talento humano Rosero (2015)	Competencias conductuales de talento humano Cornejo (2017)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leer</li> <li>▪ Escribir</li> <li>▪ Matemáticas básicas</li> <li>▪ Inteligencia emocional</li> <li>▪ Pensamiento creativo</li> <li>▪ Aprendizaje continuo</li> <li>▪ Orientación a resultados</li> <li>▪ Planificación</li> <li>▪ Resolución de problemas</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Iniciativa</li> <li>▪ Gestión</li> <li>▪ Planificación</li> <li>▪ Adaptabilidad</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Flexibilidad y adaptación al cambio</li> <li>▪ Comunicación efectiva</li> <li>▪ Responsabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientación</li> <li>▪ Pensamiento estratégico, planificación y gestión</li> <li>▪ Monitoreo y control</li> <li>▪ Organización y recopilación de información</li> <li>▪ Manejo de recursos materiales</li> <li>▪ Pensamiento crítico y analítico</li> <li>▪ Identificación de problemas</li> <li>▪ Manejo de sistemas</li> <li>▪ Selección y mantenimiento de equipos</li> <li>▪ Manejo de recursos financieros</li> <li>▪ Destreza matemática</li> <li>▪ Comprensión oral y escrita</li> <li>▪ Expresión oral y escrita</li> <li>▪ Juicio y toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respeto</li> <li>▪ Puntualidad</li> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ Orden y calidad</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Impacto e influencia</li> <li>▪ Comprensión de la organización</li> <li>▪ Iniciativa</li> <li>▪ Orientación al cliente interno y externo</li> <li>▪ Pensamiento analítico</li> <li>▪ Integridad</li> </ul>

Fuente: García, Cornejo y Rosero (2017)

### **1.1.2. Detección de necesidades de capacitación**

De acuerdo con Chiavenato (2015), “las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer y aquello que realmente sabe y hace” (p.378).

Armas, Llanos y Traverso (2017), consideran que la detección de necesidades de capacitación es un proceso que permite la orientación y desarrollo de programas en los que se establecen cuáles son los conocimientos, habilidades y destrezas que deben ser mejorados en empleados y funcionarios para el logro de los objetivos trazados.

Según lo publicado por el Centro de Integración (2015):

En el marco de la prevención selectiva, la detección de necesidades es a la vez una fase y una estrategia de evaluación diagnóstica. Fase porque se ubica como la primera etapa dentro de la planeación normativa, estratégica y táctica de una intervención preventiva; es la base del diseño y la operación de cualquier programa o proyecto. Estrategia porque implica un conjunto de procedimientos de investigación documental y de campo, dirigidos a analizar en sus dimensiones reales al problema de interés, en el contexto y en la población objetivos. (p.41)

Se podría acotar que la detección de necesidades consiste en determinar cuál es la diferencia que se presenta entre lo que se debería hacer en un determinado puesto, con lo que se está haciendo realmente. Se orienta a conocer qué tipo de necesidades tiene un empleado y cómo esta carencia le impide realizar adecuadamente su trabajo.

De acuerdo con Alles (2016), por medio de la detección de necesidades de capacitación se pretende conseguir descubrir fallas del personal e identificar situaciones problemáticas, determinar el potencial del recurso humano con el que se cuenta, establecer si los colaboradores realmente cumplen sus funciones de cada puesto de trabajo, ejecutar un análisis de lo que se hace y lo que se debería hacer, definir los empleados y puestos que necesitan entrenamiento, eliminar la tendencia de capacitar por capacitar, estableciendo la necesidad de capacitar en temas de relevancia y de acuerdo con lo que requiere la organización, establecer la situación actual de la organización, generar aptitudes

favorables en todo el personal respecto a las actividades de entrenamiento para que se sientan más cómodos y motivados.

### **Clasificación de tipos de necesidades de capacitación**

Son varios los criterios que se emplean para establecer los tipos de necesidades de capacitación que se presentan en las empresas y organizaciones. Para Mendoza (2016), la clasificación de la identificación de los tipos de necesidades de capacitación se resume de la siguiente manera:

#### a) Por su enfoque

- Capacitación preventiva.- Dirigida a preparar al talento humano en temas que podrían presentarse a futuro, como cambios tecnológicos, administrativos, organizacionales, entre otros.
- Capacitación correctiva.- Realizadas para la corrección de desviaciones que se presentan ante reclamos de clientes o servicios inadecuadamente brindados.
- Capacitación predictiva.- Utilizada para el mantenimiento de los estándares de rendimiento sin que existan desviaciones sobre los niveles de efectividad planeados.

#### b) Por su percepción

- Necesidades manifiestas.- Cuando no requieren de un análisis mayor, pues se observan a simple vista y se presentan generalmente por cambios en la estructura organizacional o rotación de personal.
- Necesidades ocultas.- Originados en la falta de capacitación; se presentan momentos problemáticos en empleados con bastante tiempo de trabajo que consideran saberlo todo y que no necesitan que se los capacite.
- Necesidades encubiertas.- Se presentan cuando los empleados presentan algún tipo de problemas en el desarrollo de sus funciones por falta de conocimiento, conocimientos obsoletos, poca actualización de habilidades, destrezas o conocimientos (Mendoza, 2016).

c) Por su oportunidad

- En cuanto al tiempo.- Cuando se estima un tiempo determinado para la capacitación, teniendo una programación operativa designada por la organización con anterioridad.
- En cuanto a su importancia.- Tomando en consideración el plan estratégico organizacional se realiza una identificación entre lo urgente y lo importante con el afán de dar formación en las áreas consideradas principales por la empresa.

d) Por su magnitud

- Necesidades graves.- Permiten la determinación de causas actuales o potenciales que representan un riesgo para los empleados y funcionarios, como accidentes de trabajo o descuido de las actividades de la competencia.
- Necesidades tolerables.- No requieren acciones inmediatas de capacitación debido a que no afectan en forma considerable a la productividad de la organización (Mendoza, 2016).

### **Diagnóstico de necesidades de capacitación**

MgGehee y Thayer (2015), consideran que la detección de necesidades puede realizarse por medio de las siguientes técnicas:

- Observación.- Debido a que observando la conducta de los trabajadores se puede percibir cómo desarrolla su trabajo y verificar si lo está haciendo de buena forma.
- Cuestionario o encuesta.- Realizado por medio de un banco de preguntas específicas en donde se recolectan respuestas de los colaboradores en donde exponen qué necesidades de capacitación o entrenamiento.
- Descripción y perfil del puesto.- Se analiza un análisis de las actividades y perfiles de puesto que debe cumplir la persona que lo desempeña, para llegar a la conclusión de lo que requiere el puesto con lo que hace la persona.

- Evaluación del desempeño.- Permite la identificación de empleados o departamentos que están por debajo del nivel satisfactorio y que permiten determinar qué sectores requieren de atención inmediata de capacitación.
- Conversaciones informales.- La realización de charlas en las que sin ningún compromiso puedan expresar sus criterios sobre los aspectos y temas en los que deben actualizar sus conocimientos.
- Solicitud de jefes departamentales.- Cuando los encargados de áreas o departamentos solicitan entrenamiento o adiestramiento para el personal a su cargo en temas específicos.
- Exámenes a empleados.- Se realiza una prueba de conocimiento del trabajo que realizan los empleados para determinar si tienen los conocimientos suficientes para realizar sus funciones.
- Análisis de cargos.- Se analiza cuáles son los conocimientos de lo que se requiere en cuanto a habilidades, destrezas, aptitudes, conocimientos y capacidades requeridas de acuerdo al cargo.

## **1.2. Antecedentes**

En la investigación de maestría de Ruíz (2014), se realiza la generación de una propuesta de formación continua y calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. El objetivo de la investigación es diseñar una guía de didáctica y plan de capacitación para el talento humano de la entidad que incida directamente en la calidad del servicio que brinda el personal administrativo de la Universidad. Respecto a la metodología de la investigación, fue una investigación cuantitativa y cualitativa que, mediante la observación, la entrevista y la encuesta, buscó analizar y mejorar los procesos de atención que se presentan en la institución. Los resultados mostraron que existe una gran necesidad de que las autoridades de la Universidad, adopten y ejecuten planes de educación continua y capacitación entre personal administrativo y tutores, de modo que tales procesos incidan significativamente en el mejoramiento de la calidad del servicio brindado.

Rosero (2014), pretende evidenciar en su estudio de maestría, la importancia de la capacitación y sus resultados, en torno a la gestión laboral que desarrollan los servidores públicos del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social. El objetivo principal de la investigación fue el de analizar la influencia que tiene la capacitación en el desarrollo de competencias del talento humano del Ministerio en el periodo 2013-2014. Respecto a la metodología de investigación, fue exploratoria, explicativa y cualitativa, debido a que se pretendió determinar cuál es el efecto de la capacitación en el desarrollo de competencias del talento humano de la organización. Los resultados del estudio permitieron evidenciar que debido a que las capacitaciones inciden significativamente en las competencias técnicas y conductuales, se deben ejecutar procesos más técnicos y objetivos de capacitación, especialmente en temas como legislación laboral, atención al cliente interno y externo, manejo de paquetes informáticos, competencias específicas de sus puestos, entre otros.

En la tesis de maestría de Salazar (2015), se buscó determinar dentro de la compañía de seguridad OCAVIP, cómo influyen los procesos para detectar necesidades de aspectos a capacitar en el fortalecimiento de las destrezas que aplican los trabajadores en el desarrollo de su gestión laboral. Sobre la metodología, la investigación fue de tipo exploratoria, explicativa y documental, ya que se pretendió determinar la influencia de la capacitación en el desarrollo de competencias de los empleados, realizando un censo, una

encuesta y una entrevista a todo el personal operativo de la empresa. Los resultados permitieron evidenciar que efectivamente los procesos de capacitación que se han dado en su momento han tenido una gran incidencia en el desarrollo de sus competencias, pero que aún no se han tocado temas de capacitación en aspectos como relaciones humanas y calidad del servicio, defensa personal, clasificación de información, manejo de equipos electrónicos y otras destrezas.

Vásquez (2015), realiza un estudio que se centró en el objetivo de identificar como incide la detección de necesidades de capacitación en la motivación laboral de los servidores públicos de los procesos habilitantes de asesoría y de apoyo de la Contraloría General del Estado- Matriz en el período 2013. En cuanto a la metodología, la investigación fue exploratoria y explicativa, debido a que buscó relacionar de manera profunda las variables de detección de capacitación y motivación laboral para determinar el nivel de incidencia entre ambas, utilizando para ello una encuesta siguiendo los criterios de Moriyama. En los resultados se destaca que los procesos de capacitación en el año 2013 contribuyeron significativamente a la motivación de los empleados y en su desempeño, sin embargo, es necesario que se desarrollen con más profundidad temas de trabajo en equipo, planificación estratégica, sistemas de gestión de calidad, administración y custodia de documentos.

La tesis de maestría de Gaibor (2016), tuvo como objetivo general determinar cómo incide la capacitación en el desempeño laboral del talento humano de la Empresa de Servicios de Agua Potable de la ciudad de Ambato. Respecto a la metodología, fue una investigación exploratoria, exploratoria, descriptiva con enfoque cuantitativa ya que el objetivo es determinar cómo influye la capacitación al evaluar a los empleados de EMAPA-A. Se aplicó una encuesta para medir la percepción de los servidores públicos en relación a la capacitación desarrollada en el período 2014-2015 y cómo tal proceso permitió el mejoramiento del desempeño laboral. Los resultados permitieron evidenciar que la capacitación influye significativamente en el desempeño laboral del talento humano, percepción que se puede destacar en el mejoramiento de las relaciones entre clientes internos y la atención a usuarios; hay mayor agilidad, menos burocracia y más eficiencia en el logro de los objetivos institucionales.

### **1.3. Marco legal**

La presente investigación observará varias normas, leyes y reglamentos que tienen que ver con la capacitación del talento humano que labora en las instituciones del sector público ecuatoriano.

El Art. 23 de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), en su literal q) establece que las instituciones del estado deberán brindar las facilidades necesarias para que los servidores y las servidoras públicas reciban capacitación y formación continua como un derecho garantizado, por lo que los funcionarios que laboran en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, están en el derecho de que se brinden los recursos y facilidades para ser capacitados en su institución.

En el Art. 69 de la LOSEP determina que la capacitación permite el desarrollo personal y profesional de los servidores y servidoras públicas, alineados a la generación y actualización de conocimientos que permitan cumplir los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Nacional del Buen Vivir. Descrito esto, los funcionarios se deben capacitar en función de coadyuvar al desarrollo educativo de los jóvenes de la provincia que persigue la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas.

En el Art. 71 de la LOSEP, fundamentados en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, las entidades del sector público, garantizarán y financiarán la capacitación de sus empleados en función de que, con la capacitación y desarrollo de competencias, conocimientos y habilidades, se puedan brindar servicios públicos de calidad.

La Norma Técnica 407-06 de la Contraloría General del Estado establece que quienes dirigen las entidades del estado, están en la obligación de promover constante y progresivamente, el entrenamiento y capacitación de todos los servidores que están a su cargo. Sobre la coordinación de las capacitaciones deben ser coordinadas y planificadas entre la Unidad de Administración de Talento Humano y el área que se encargue de estos procesos de formación con el fin de que su desarrollo sea técnico y conforme a las leyes que la rigen.

Del mismo modo, la mencionada norma técnica establece que el plan de capacitación será formulado por las unidades encargadas del manejo de talento humano y aprobada por las

principales autoridades de las instituciones y tal formulación debe responder a las necesidades de los servidores y relacionarse de manera directa con las funciones establecidas para el cargo que desempeña.

La Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, como una entidad pública, debe observar la normativa técnica emitida por la Contraloría General del Estado, de tal manera que los procesos de capacitación planificados y ejecutados dentro de la institución, puedan no solo mejorar las capacidades y habilidades de los funcionarios en pos de un mejor desempeño de sus labores, sino también guarde un estricto respeto a las normativas legales vigentes.

Por último, el acuerdo N° MRL-2012-0224, del 26 de diciembre del 2012, emite la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación en donde se establece como objetivo el establecimiento de normativas para la implementación de procesos de formación y capacitación en los que las y los servidores públicos adquieran, fortalezcan y potencien sus competencias profesionales y conductuales en función de contribuir al cumplimiento de la misión y visión de las entidades del sector público.

## CAPÍTULO II

### 2. METODOLOGÍA

Según el criterio de Arias (2015), la metodología es la disciplina dedicada a la revisión de los fundamentos y de los niveles de eficacia de todos los procedimientos que utilizan los métodos en un proceso de investigación. Se exponen a continuación diferentes aspectos metodológicos que se van a aplicar en el presente estudio de investigación.

#### 2.1. Tipo de estudio

Por la forma de presentación de resultados fue una investigación cualitativa, ya que buscó comprender los pensamientos, actitudes y experiencias de los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, respecto a las necesidades de capacitación que tienen y deben ser satisfechas para desempeñar de mejor forma su trabajo.

Según el lugar y los medios, la presente investigación fue una investigación de campo, realizada en las instalaciones del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, para tomar en consideración el criterio de los funcionarios de este departamento sobre el tema de estudio.

Por el alcance y los métodos es considerada una investigación descriptiva, la que de acuerdo a Van Dalen (2016) consiste en describir de manera exacta las actitudes y costumbres de personas, actividades o procesos. En función de este criterio, la presente investigación buscó caracterizar las necesidades de capacitación que tienen los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, describiendo la realidad objetiva del tema que se pretende analizar.

El diseño de la investigación es no experimental, considerada por Hernández (2012) como un estudio que no manipula variables sino que se limita tan solo análisis del objeto de estudio. Bajo esta perspectiva, el presente estudio no manipuló deliberadamente variables, sino que se orientó a observar el fenómeno investigativo referente a la necesidad de capacitación de funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas tal como se presenta y cómo se da en su entorno natural, para luego analizarlo objetivamente.

## 2.2. Operacionalización de las variables

**Tabla 2.-**  
*Operación de variable Detección de necesidades de capacitación*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	
<b>Necesidades de capacitación</b>	La detección de necesidades de capacitación es un proceso que permite la orientación y desarrollo de programas en los que se establecen cuáles son los conocimientos, habilidades y destrezas que deben ser mejorados en empleados y funcionarios para el logro de los objetivos trazados (Armas, Llanos y Traverso, 2017).	Elaboración del marco teórico sobre necesidades de capacitación	Procesos de capacitación institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de procesos</li> <li>▪ Frecuencia de realización</li> <li>▪ Resultados obtenidos</li> </ul>	
		Definición de metodología de investigación		Temas específicos de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimientos</li> <li>▪ Habilidades</li> <li>▪ Destrezas</li> </ul>
		Selección de instrumentos para el proceso investigativo	Plan de capacitación		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempos de ejecución</li> <li>▪ Resultados esperados</li> <li>▪ Desempeño deseado</li> <li>▪ Presupuesto</li> </ul>
		Aplicación de encuestas y entrevistas a funcionarios			
		Procesamiento de datos obtenidos			
		Conclusiones			
Presentación de propuesta					

Elaborado por autora

### 2.3. Población y muestra

La investigación se realizó en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, ubicada en el sector de Nuevos Horizontes de la ciudad de Esmeraldas. La población que se tomó en consideración en el presente estudio se presenta a continuación:

**Tabla 3.-**  
*Población y muestra*

<b>Nº</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	Funcionarios del Área de Talento Humano	12
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>

Fuente: Secretaría de Talento Humano UTE-LVT

Es importante destacar que, para el análisis e interpretación de los resultados, los entrevistados fueron codificados, de tal manera que fueran identificados por el código y no exista la necesidad de colocar nombres o cargo que ejecutan. En tal virtud, los códigos fueron FTH1, FTH2, FTH3, FTH4, FTH5, FTH6, FTH7, FTH8, FTH9, FTH10, FTH11 y FTH12

### 2.4. Técnicas e instrumentos

En la presente investigación se aplicó la técnica de la entrevista, que de acuerdo a Grados y Sánchez (2000) es un proceso interactivo que incluye varios elementos de la comunicación y que se realiza con la intención de obtener información sobre un tema en particular. Siguiendo tal definición, se realizaron entrevistas a los funcionarios del Área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, para conocer sus criterios sobre las necesidades de capacitación que consideran existen en este departamento administrativo y que les permitiría actualizar sus conocimientos.

El instrumento que se utilizó para la realización de la entrevista fue el cuestionario, que según Osorio (2005), es un conjunto de preguntas que permiten medir una o más variables dentro de una investigación. En la presente investigación el cuestionario estuvo compuesto por preguntas semiestructuradas que fueron analizadas y preparadas antes de programar la entrevista; es un cuestionario que, aunque de cierto modo es flexible, mantiene las directrices de la investigación en función de recopilar datos cualitativos que puedan ser considerados fiables.

## **2.5. Análisis de datos**

El proceso que se siguió para la recolección y análisis de datos se expone a continuación:

- Se acudió a las instalaciones de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, para entablar las conversaciones respectivas con las autoridades y funcionarios de la institución y realizar las entrevistas para obtener los resultados de investigación que se plantearon inicialmente.
- Después de obtener los datos derivados de la aplicación de las técnicas e instrumentos se analizó y sintetizó la información en el programa Word para luego ser presentadas en el informe final de investigación.

## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS

Armas, Llanos y Traverso (2017), consideran que la detección de necesidades de capacitación es un proceso que permite la orientación y desarrollo de programas en los que se establecen cuáles son los conocimientos, habilidades y destrezas que deben ser mejorados en empleados y funcionarios para el logro de los objetivos trazados.

En consideración a lo expresado en el párrafo anterior, la presente investigación buscó con su ejecución, detectar las necesidades de capacitación del personal que labora en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, conforme a las competencias técnicas que necesitan desarrollar los servidores para el logro de un óptimo desempeño laboral.

La investigación se realizó en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, ubicada en el sector de Nuevos Horizontes de la ciudad de Esmeraldas. La población que se tomó en consideración para el proceso investigativo estuvo conformada por los 12 funcionarios que laboran en este departamento de trabajo.

Para el efecto, se realizó entrevistas a los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, para conocer sus criterios sobre las necesidades de capacitación que consideran existen en este departamento administrativo y que les permitiría actualizar sus conocimientos.

Las primeras preguntas de la entrevista sirvieron para identificar las principales características de los actores, estableciendo preliminarmente que de los 12 funcionarios que laboran en el departamento, uno es bachiller, nueve tienen título de tercer nivel y dos cuentan con un título de cuarto nivel. Sobre el tiempo de trabajo, tres trabajadores tienen menos de un año de labores en la institución, dos funcionarios tienen entre uno y tres años, mientras que siete funcionarios tienen más de tres años laborando en la institución y específicamente en el departamento.

Se exponen a continuación los demás resultados obtenidos de las entrevistas realizadas.

### **3.1. Resultados de las entrevistas**

Para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos y teniendo en consideración que se trata de una entrevista de preguntas abiertas, se buscaron criterios de agrupación dentro de las respuestas obtenidas, de tal manera que se pudiera tener un orden preestablecido que facilite la posterior interpretación. En función de lo expresado, los resultados fueron:

Inicialmente se preguntó a los funcionarios si han recibido capacitaciones de parte de la entidad y la frecuencia con la que las han recibido; FTH4, FTH7, FTH10 manifestaron no haber recibido capacitaciones; los nueve funcionarios restantes expresaron que sí han recibido capacitaciones y el periodo en el que se han desarrollado fluctúa entre un año y medio y dos años. Los resultados obtenidos permiten evidenciar que, aunque la institución brinda capacitaciones a sus funcionarios, éstas se realizan en periodos de tiempo relativamente largos teniendo en consideración que exceden el año y medio de ejecución.

Todos los funcionarios coincidieron al manifestar que se han recibido capacitaciones sobre temas administrativos y legales, siendo éstas las áreas del conocimiento que se fortalecieron con las últimas capacitaciones recibidas.

Respecto a si las autoridades de la institución han solicitado una sugerencia a los funcionarios acerca de los temas que debieran desarrollarse en las capacitaciones para el personal y 11 de los entrevistados manifestaron que nunca han tomado en consideración su criterio para la realización de las capacitaciones. El criterio diferente lo expresó FTH8, quien manifestó:

*“Tan solo una vez el Vicerrector Académico en el año 2015 conversó con varios compañeros para preguntarle sus necesidades de capacitación; qué tipo de temas querían recibir”.*

Se buscó conocer también cuáles son las afectaciones que tiene en los funcionarios la falta de procesos continuos de capacitación. Respecto a la motivación, todos los entrevistados coincidieron al manifestar que cuando no reciben procesos de capacitación se sienten desmotivados y muy poco importantes para la institución y causa ciertos inconvenientes en la satisfacción de los clientes internos y externos que son atendidos en el departamento.

En cuanto a si la falta de capacitación afecta el cumplimiento de tareas, 10 de los entrevistados manifestaron que afecta porque necesitan estar constantemente actualizados, sin embargo, es importante conocer dos criterios diferentes que se expresaron durante la entrevista. A pesar de lo expresado, también hubo criterios distintos. FTH6 expresó que:

*“La falta de capacitación no puede afectar el cumplimiento de nuestras tareas porque ya tenemos el tiempo suficiente de trabajo y conocemos lo que se hace en nuestros puestos”.*

De su parte, FTH9 manifestó:

*“Aunque la capacitación es importante, no puede ser una excusa para no desarrollar sus tareas de manera eficiente; existe también la auto preparación para mejorar el desempeño laboral”.*

Al consultar cuáles son las habilidades en términos generales que deberían ser desarrolladas para mejorar su desempeño laboral, 11 de los entrevistados manifestaron que las habilidades que deben desarrollarse son las técnicas, mientras que, diferente al criterio general, FTH8 manifestó que:

*“Nos deberían capacitar en términos humanistas, de modo que podamos mejorar nuestras relaciones humanas en el desempeño de nuestras labores”.*

Una de las últimas preguntas hizo referencia al tipo de conocimientos técnicos que deben ser reforzados y capacitados uno de los entrevistados, FTH5 dijo que en legislación porque:

*“Se debe conocer la ley de manera clara para evitar cometer errores que puedan costar graves consecuencias a futuro”.*

En torno a la misma interrogante citada, cuatro de los funcionarios (FTH2, FTH6, FTH9), consideran que las capacitaciones deben ser en aspectos administrativos como trabajo en equipo, motivación, resolución de conflictos, entre otros, mientras que los restantes ocho funcionarios (FTH1, FTH3, FTH4, FTH7, FTH8, FTH10, FTH11, FTH12) destacan el manejo de paquetes informáticos, manejo de nómina, trabajo virtual como el principal tema que se debería considerar para realizar procesos nuevos de capacitación.

Al finalizar la entrevista se buscó conocer cuáles serían las formas más adecuadas que solicitarían los funcionarios para llevar a cabo las capacitaciones y los tiempos para su ejecución. FTH5 consideró que los seminarios serían las formas más adecuadas de capacitación debido a que:

*“Tienen una naturaleza más técnica y académica para que los conocimientos de los participantes sean fortalecidos efectivamente”.*

Sin embargo, el criterio generalizado de 11 de los entrevistados indicó que los talleres son las formas más eficientes para recibir capacitaciones teniendo como característica principal entre los consultados que, a más de recibir los contenidos respectivos, fomenta la realización de acciones hacia el saber hacer o llevar a la práctica lo aprendido, siendo semestralmente los periodos de tiempo en los que se debieran desarrollar.

A modo de resumen general de resultados, los datos obtenidos en la aplicación del instrumento de entrevista, permitió aproximarse a una realidad que muestra que los procesos de capacitación llevados a cabo en la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas se han desarrollado por lo general en temas administrativos y legales y su realización se ha desarrollado en periodos de tiempo que fluctúan entre el año y medio y los dos años. En cuanto a los planes de capacitación que se han desarrollado al interior de la institución, los entrevistados manifestaron que se han recibido capacitaciones sobre temas administrativos y legales durante los últimos años. Del mismo modo se evidenció que los funcionarios consideran que se deben llevar a cabo procesos de capacitación en áreas técnicas y administrativas, específicamente en el manejo de paquetes informáticos aplicados al desarrollo de sus funciones laborales. Considerar por último que la opción más eficiente de capacitación para los funcionarios es la realización de talleres en tiempos que no superen los seis meses.

## CAPÍTULO IV

### 4. DICUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo principal, determinar las necesidades de capacitación del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, por lo cual se realizó un proceso investigativo en el que se involucró a los actores de esta entidad para lograr de forma objetiva, la identificación de los temas o aspectos en los que necesitan capacitarse.

De acuerdo con Chiavenato (2015), “las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer y aquello que realmente sabe y hace” (p.378). En concordancia con lo expuesto en esta definición es necesario desarrollar una discusión para relacionar los resultados obtenidos contra los resultados de investigaciones anteriores que se han desarrollado y que permiten un mejor entendimiento del estudio.

En la investigación de Salazar (2015), los resultados evidenciaron que los procesos de capacitación que se han desarrollado en la empresa objeto de estudio tienen una alta incidencia en el desarrollo de competencias de los trabajadores, sin embargo, los periodos en los que se han desarrollado son considerados largos. De igual forma en el estudio de Vásquez (2015), se evidenció que aunque ha sido importante que los trabajadores sean capacitados en relaciones humanas, trabajo en equipo, entre otros, faltan otras temáticas que son necesarias para la realización de su trabajo; todo esto se produce debido a que los criterios para el desarrollo de las capacitaciones han sido definidos por los dueños de la empresa sin realizar consulta alguna a los trabajadores antes de realizar el proceso de capacitación en la empresa.

Haciendo relación a los datos expresados anteriormente se pudo establecer en los resultados de la presente investigación que, aunque en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas se ha llevado a cabo capacitaciones, éstas se realizan en periodos de tiempo relativamente largos, en períodos que se aproximan al año y medio o dos años. Del mismo modo se pudo establecer que para realización de los procesos de capacitación nunca se tomaron en cuenta los criterios de los funcionarios, es decir, primó el criterio de las autoridades universitarias para tales

procesos, siendo aspectos administrativos y legales los que mayormente se han estudiado en las capacitaciones.

En la investigación de Rosero (2014), se estableció dentro de los resultados que debido a que las capacitaciones inciden significativamente en las competencias técnicas y conductuales, se deben ejecutar procesos más técnicos y objetivos de capacitación, especialmente en temas como legislación laboral, atención al cliente interno y externo, manejo de paquetes informáticos, competencias específicas de sus puestos, entre otros.

Del mismo modo, en la investigación que se desarrolla se pudo identificar que según los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, manifestaron que las habilidades que deben ser desarrolladas para mejorar su desempeño laboral son habilidades técnicas, siendo el manejo de paquetes informáticos el tipo de capacitación que desearían recibir, entre los que se destacan el manejo de nómina, así como herramientas para trabajar virtualmente debido a que en la actualidad por los momentos de dificultad que se viven por la pandemia del Covid-19, son muy útiles y necesarios. Del mismo modo, con menos respuestas, aspectos administrativos como trabajo en equipo, motivación, resolución de conflictos, entre otros.

En la investigación de Ruíz (2014), se expresó dentro de los resultados que se hace necesario e importante que las autoridades de la institución universitaria estudiada, adopten y desarrollen de manera continua y eficiente, planes de educación y capacitación entre su personal administrativo para incidir en un mejoramiento de la calidad de los servicios que allí se brindan. De igual manera Gaibor (2016), evidencia en sus resultados que el desarrollo de capacitaciones influye de manera significativa en las relaciones personales y laborales de los colaboradores, generando mayor agilidad en el servicio, más eficiencia y apoyo laboral en la consecución de las metas institucionales.

Teniendo como referencia los datos expuestos en el párrafo anterior, dentro de la investigación realizada en la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” se pudo evidenciar que los funcionarios de la institución consideran necesario y conveniente que por lo menos dos veces al año se desarrollen procesos de capacitación que ayuden no sólo al mejoramiento de sus conocimientos, sino también que permitan a los funcionarios

mejorar su desempeño, habilidad laboral y por ende cumplir eficientemente con las tareas encomendadas al interior de la institución.

Es importante destacar también que los talleres teórico-prácticos serían la forma más eficiente de recibir los contenidos respectivos, debido a que en este tipo de procesos de capacitación fomentan la ejecución de procesos en los que lo que se va aprendiendo va siendo puesto en práctica y siendo que el trabajo puede hacerse grupal, puede ir fortaleciendo los vínculos amistosos y laborales entre los actores.

En torno a las consideraciones expuestas a lo largo de este apartado investigativo, se finaliza expresando lo necesario que es realizar constantes procesos de detección de necesidades de capacitación, en los que se identifiquen los aspectos que requieren ser actualizados y formados entre los funcionarios de la entidad y permitan dentro de lo posible, mejorar su accionar en el engranaje institucional.

La detección de necesidades permite determinar cuál es la diferencia que se presenta entre lo que se debería hacer en un determinado puesto, con lo que se está haciendo realmente. Orienta a las autoridades de la institución a conocer qué tipo de necesidades tiene un empleado y cómo esta carencia le impide realizar adecuadamente su trabajo.

#### **4.1. Planteamiento de plan de capacitación**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la detección de necesidades de capacitación, se pudo evidenciar que los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, necesitan ser capacitados en áreas técnicas, específicamente en el manejo de sistemas informáticos que son utilizados en su labor cotidiana al interior de la institución.

Dentro de las conversaciones mantenidas en el proceso investigativo, los funcionarios manifestaron que existían varias falencias en el manejo del sistema informático SPRYN, herramienta tecnológica establecida por el estado ecuatoriano para que las entidades públicas realicen la administración eficiente de la nómina, reformas presupuestarias, reporte de novedades del personal, entre otros.

Del mismo modo, de acuerdo con el entorno que presenta la situación sanitaria por la que atraviesa Ecuador y el mundo entero, los funcionarios han tenido que conocer el manejo de herramientas tecnológicas como el zoom, teams, webinars, entre otros, como medios que permiten un trabajo virtual y remoto desde sus hogares, situación que ha causado un sinnúmero de inconvenientes en el desarrollo del trabajo de los colaboradores.

En el contexto de lo expresado, se presentan a continuación las sugerencias de capacitación que podría ayudar a los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, por una parte, a optimizar su gestión en el manejo del sistema SPRYN, así como también mejorar el manejo de las herramientas tecnológicas mayormente utilizadas para reuniones y trabajos remotos como teams, zoom y webinars.

Dentro de los planes de capacitación sugeridos se presentan las temáticas generales y específicas para cada tema, los posibles tiempos de duración, así como una sugerencia de estrategias que posibiliten el éxito del plan propuesto.

## 4.2. Planteamiento de posibles temáticas del plan de capacitación

**Tabla 4.-**

*Sugerencia de capacitación en Sistema Spryn*

<b>TEMÁTICA DE CAPACITACIÓN: MANEJO DE SISTEMA SPRYN</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Contenidos generales</b>	<b>Contenidos específicos</b>	<b>Duración sugerida</b>	<b>Estrategias sugeridas</b>
<p>Actualizar y ampliar los conocimientos del personal del área de talento humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” en el manejo de la aplicación informática denominada SPRYN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consultas de información financiera.</li> <li>▪ Definir la orden de nómina.</li> <li>▪ Carga de datos para detalle de orden de nómina.</li> <li>▪ Validación de información de orden de nómina.</li> <li>▪ Aprobación de orden de nómina.</li> <li>▪ Generación de CUR de compromiso y devengado con aprobado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consultas totales.</li> <li>▪ Funciones de parametrización.</li> <li>▪ Funciones para operaciones.</li> <li>▪ Funciones para IESS.</li> <li>▪ Funciones para solicitud.</li> <li>▪ Elaboración de nóminas.</li> <li>▪ Novedades de nóminas.</li> <li>▪ Revisor de nóminas.</li> <li>▪ Aprobador de nóminas.</li> <li>▪ Definidor institucional.</li> <li>▪ Revisor de reformas.</li> <li>▪ Aprobador de reformas.</li> </ul>	<p>40 horas 10 horas semanales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metodología de exposición – diálogo.</li> <li>▪ Presentación de casos casuísticos de su área.</li> <li>▪ Desarrollo de trabajos prácticos con temas cotidianos.</li> <li>▪ Realización de talleres.</li> </ul>

Elaborado por autora



**Tabla 6.-***Sugerencia de capacitación en Motivación*

<b>TEMÁTICA DE CAPACITACIÓN: <i>MOTIVACIÓN</i></b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Contenidos generales</b>	<b>Contenidos específicos</b>	<b>Duración sugerida</b>	<b>Estrategias sugeridas</b>
Reconocer que los individuos tienen motivaciones y decisiones propias que de manera positiva o negativa pueden afectar al entorno en el que se desenvuelve.	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definiciones de motivación</li> <li>▪ Escala de necesidades</li> <li>▪ Motivos y barreras de la motivación</li> <li>▪ Teorías de la motivación</li> </ul>	20 horas 10 horas semanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metodología de exposición – diálogo.</li> <li>▪ Presentación de casos casuísticos de su área.</li> <li>▪ Desarrollo de trabajos prácticos con temas cotidianos.</li> </ul>
	Motivación en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seguridad y autoestima.</li> <li>▪ Satisfacción</li> <li>▪ Motivaciones de logro</li> <li>▪ Temores de fracaso</li> <li>▪ Actitudes ante los problemas de trabajo</li> <li>▪ Satisfacción en el trabajo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización de talleres.</li> </ul>

Elaborado por autora

**Tabla 7.-***Sugerencia de capacitación en Relaciones humanas y Trabajo en equipo*

<b>TEMÁTICA DE CAPACITACIÓN: RELACIONES HUMANAS Y TRABAJO EN EQUIPO</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Contenidos generales</b>	<b>Contenidos específicos</b>	<b>Duración sugerida</b>	<b>Estrategias sugeridas</b>
Promover en los funcionarios las buenas relaciones humanas como base para trabajar en compañía de otros con el propósito de reconocer los beneficios del trabajo en equipo.	Relaciones humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Importancia de las relaciones humanas</li> <li>▪ Personalidad y conducta</li> <li>▪ Psicología laboral</li> <li>▪ Comunicaciones efectivas</li> </ul>	20 horas 10 horas semanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metodología de exposición – diálogo.</li> <li>▪ Presentación de casos casuísticos de su área.</li> <li>▪ Desarrollo de trabajos prácticos con temas cotidianos.</li> <li>▪ Realización de talleres.</li> </ul>
	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definición de equipo de trabajo.</li> <li>▪ Necesidades organizativas</li> <li>▪ Los equipos y las necesidades organizativas.</li> <li>▪ El alto rendimiento en los equipos de trabajo.</li> <li>▪ Equipos de trabajo productivo.</li> </ul>		

Elaborado por autora

**Tabla 8.-***Sugerencia de capacitación en Principios y elementos de la comunicación*

<b>TEMÁTICA DE CAPACITACIÓN: PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Contenidos generales</b>	<b>Contenidos específicos</b>	<b>Duración sugerida</b>	<b>Estrategias sugeridas</b>
Fomentar habilidades para hablar cotidianamente de manera diáfana, cordial con las diferentes personas en pos de lograr la integración social de los individuos.	Comunicación y habilidades comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La comunicación: definición e importancia</li> <li>▪ Elementos del proceso comunicativo</li> <li>▪ Vías y canales de comunicación</li> <li>▪ Responsabilidades de los líderes en la comunicación</li> <li>▪ Comunicación asertiva.</li> <li>▪ Comunicación eficaz</li> <li>▪ Beneficios de la comunicación eficaz</li> <li>▪ Impactos de la comunicación en las relaciones laborales</li> </ul>	20 horas 10 horas semanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metodología de exposición – diálogo.</li> <li>▪ Presentación de casos casuísticos de su área.</li> <li>▪ Desarrollo de trabajos prácticos con temas cotidianos.</li> <li>▪ Realización de talleres.</li> </ul>

Elaborado por autora

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- Los planes de capacitación permiten la transmisión de conocimientos, el desarrollo de habilidades y actitudes en el personal, siempre y cuando sean dirigidas adecuadamente según las necesidades de los colaboradores. En el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, aunque se han llevado a cabo procesos de capacitación, éstos se han desarrollado en periodos muy largos de tiempo, en temas como administración y legislación laboral, que han sido definidos en base a los criterios de las autoridades sin tomar en consideración el criterio de los funcionarios a capacitar.
- Los temas específicos de capacitación deben ser dirigidos en función de que el personal que los recibe, mejore sus habilidades, destrezas y competencias para lograr los resultados organizacionales. En el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, los funcionarios consideran que la capacitación debería dirigirse a la capacitación de habilidades técnicas, siendo el manejo de paquetes informáticos el tema que más desearían potenciar, debido a su importancia y la necesidad de que actualmente, según la situación sanitaria que se vive, se conozca cómo manejar eficientemente programas informáticos. Aunque existe también temas administrativos que deben también ser considerados para la capacitación.
- En base a los resultados de la detección de necesidades de capacitación, las autoridades de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, deben programar y ejecutar un plan de capacitación para el área de Talento Humano dirigido específicamente al desarrollo de habilidades técnicas en paquetes informáticos, que posibilite un aumento en la productividad y la calidad de trabajo de los funcionarios y redunde en la mejora de la gestión institucional.

## **5.2. Recomendaciones**

- Es importante que las autoridades de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, desarrollen procesos de capacitación con una frecuencia no mayor a seis meses; del mismo modo, antes de ejecutar tales procesos, deben realizar una detección de las reales necesidades de conocimientos que tengan los funcionarios, de modo que los recursos sean adecuadamente invertidos en planes de formación que efectivamente sean necesarios y posibiliten el desarrollo de habilidades, capacidades y competencias en favor de la gestión de la entidad.
  
- Las habilidades técnicas son aquellas que sirven para desempeñar una función específica dentro de una organización y en el presente caso deben ser tomadas en consideración para la capacitación en paquetes informáticos y temas administrativos que permitan a los funcionarios del área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas un mejor manejo de herramientas informáticas, especialmente en administración y manejo de nómina, trabajo virtual. Sin embargo, es importante destacar que se dijo que también eran necesarios temas administrativos como motivación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, entre otros.
  
- Es necesario que en coordinación con la jefatura de Talento Humano, las autoridades de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, diseñen el plan de capacitación en donde se expongan lineamientos, criterios y metodologías que aplicados de forma organizada, posibiliten el fortalecimiento de competencias y la actualización de conocimientos de los servidores que por ende mejoren su rendimiento y aumenten su capacidad laboral en función de buscar cumplir en conjunto los objetivos de la institución.

## Referencias

- Aguilar, S. (2004). *Capacitación y desarrollo personal*. México D.F: Ed. Limusa.
- Alles, M. (2017). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Mexico D.F: Ed. Granica.
- Arias, F. (2015). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Ed. Episteme.
- Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Ecotec.
- Backe, O. (2017). *La Capacitación*. Buenos Aires, Argentina : Ed. Macchi.
- Castro, J., & Morales, Y. (2014). *Procesos administrativos en el sector público*. Quito, Ecuador: Ed. Independiente.
- Centro de Integración . (2012). *Acerca de capacitación y desarrollo* . Obtenido de sitio web de Centro de Integración : <http://www.enlinea.cij.gob.mx/Cursos/prevencion/htm/deteccion/definicion.asp>
- Chiavenato, I. (2014). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: Ed. Mc Graw Hill.
- Cornejo, L. (2017). *Acerca de competencias conductuales* . Obtenido de sitio web de lilianacornejo.blogspot: <http://lilianacornejo.blogspot.com/2011/02/evaluacion-de-competencias-conductuales.html>
- De Ibarrola, M. (2016). *Capacitación para el trabajo*. México D.F: Ed. Revista Mexicana de Investigación Educativa.
- Dessler, G. (2004). *Administración de recursos humanos*. México D.F: Ed. Mc Graw Hill .
- Gaibor, J. (2016). *La incidencia de la capacitación en el desempeño laboral del talento humano de EPEMAPA-*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- García, M. (2015). *Competencias laborales; método para evaluarlas*. México D.F: Ed. Trillas.
- Grados, J. (2017). *Capacitación y desarrollo de personal*. Madrid, España: Ed. Trillas.
- McGehee, & Thayer, P. (2015). *Capacitación, adiestramiento y formación profesional* . México D.F: Ed. Limusa.
- Mendoza, A. (2016). *Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo*. México D.F: Ed. Trillas.

- Morales, S., & Domínguez, V. (2014). *Evaluación al desempeño del talento humano*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Politécnica Nacional.
- Moreno, F., & Godoy, E. (2014). El talento humano como capital intangible para las organizaciones. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 11.
- Navarro, J., & Ascencio, E. (2015). *Importancia de la capacitación y el desarrollo del talento humano en el Ecuador*. Quito, Ecuador: Ed. Eumed.
- Rosero, D. (2015). *Medición del efecto de la capacitación en el desarrollo de competencias del Talento Humano del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Rueda, J. (2015). *Percepciones del impacto de la capacitación en la eficiencia de los proyectos*. México D.F: Ed. Victoria.
- Ruíz, H. (2014). *La formación continua y la calidad del servicio de talento humano administrativo de la Universidad Politécnica Estatal de Carchi*. Ambato, Ecuador: Ed. Universidad Técnica de Ambato.
- Salazar, D. (2015). *La detección de las necesidades de capacitación como factor que incide en el desarrollo de las habilidades y destrezas requeridas por el personal operativo de la empresa de seguridad OCAVIP CIA. LTDA. en el periodo 2013*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Thompson, J. (2016). *Dinámica organizacional. Fundamentos sociológicos de teoría administrativa*. Sao Paulo, Brasil: Ed. Mc Graw Hill.
- Universidad Técnica Luis Vargas Torres. (2019). *Misión y Visión de la UTELVT*. Obtenido de sitio web de Universidad Luis Vargas Torres: <http://utelvt.edu.ec/sitioweb/index.php/nosotros/infogeneralnosotros>
- Vásquez, N. (2015). *Detección de necesidades de capacitación y su incidencia con la motivación laboral de los servidores públicos de los procesos habilitantes de asesoría y de apoyo de la Contraloría General del Estado*. Quito, Ecuador : Ed. Universidad Tecnológica Equinoccial.

# ANEXOS



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE ESMERALDAS**

**MODELO DE ENTREVISTA A FUNCIONARIOS DE TALENTO HUMANO DE  
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA “LUIS VARGAS TORRES” DE ESMERALDAS**

**ENTREVISTA VALIDADA PARA SU REALIZACIÓN**

Estimado (a) funcionario (a), soy Jéssica Toledo Gómez, estudiante de la Maestría en Gestión de Talento Humano de la PUCESE. Realizo la investigación en torno a la detección de necesidades de capacitación en el área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, por lo que le solicito de la manera más cordial, me pueda contestar el siguiente cuestionario redactado para tal propósito:

1.- ¿Cuál es el nivel académico que posee?

.....  
.....

2.- ¿Hace qué tiempo presta sus servicios en el Área de Talento Humano de la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres”?

.....  
.....

3.- ¿La institución ha brindado capacitaciones durante el tiempo que usted labora en el Área de Talento Humano? ¿Cuándo fue la última vez que se realizó?

.....  
.....

4.- ¿En qué áreas del conocimiento ha recibido capacitaciones?

- |                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| Administración                | <input type="checkbox"/> |
| Servicio al cliente           | <input type="checkbox"/> |
| Tecnologías de la información | <input type="checkbox"/> |
| Legislación                   | <input type="checkbox"/> |
| Redacción                     | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones humanas            | <input type="checkbox"/> |
| Otro (Especifique)            | .....                    |

5.- ¿Cuál es la frecuencia de tiempo con que la institución desarrolla procesos de capacitación para los funcionarios del Área de Talento Humano?

.....  
.....

6.- ¿Se ha brindado la posibilidad de sugerir algún tipo de capacitación que necesiten los funcionarios del Área de Talento Humano?

.....  
.....

7.- ¿Considera que la ausencia de procesos de capacitación afecta al cumplimiento de tareas y funciones en el Área de Talento Humano? ¿Por qué?

.....  
.....

8.- ¿Considera que la ausencia de procesos de capacitación sea razón de desmotivación y falta de empoderamiento en los funcionarios del Área de Talento Humano? ¿Por qué?

.....  
.....

9.- ¿Considera que la ausencia de procesos de capacitación afecte al nivel de satisfacción de los clientes internos y externos del Área de Talento Humano? ¿Por qué?

.....  
.....

10.- ¿Considera que la capacitación permitiría mejorar la habilidad laboral de los funcionarios del Área de Talento Humano? ¿Por qué?

.....  
.....

11.- ¿Qué habilidades laborales considera que deben reforzar en su puesto de trabajo?

- Técnicas
- Manuales
- Humanistas
- Conceptuales
- Otro (Especifique) .....

12.- ¿Qué tipos de conocimientos considera usted que deben ser capacitadas para mejorar la gestión de los funcionarios del Área de Talento Humano?

- Administración
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales
- Servicio al cliente
- Paquetes informáticos
- Legislación
- Redacción
- Otro (Especifique) .....

13.- ¿Cuál es la frecuencia de tiempo con que la institución debe desarrollar procesos de capacitación para los funcionarios del Área de Talento Humano?

.....  
.....

14.- ¿Qué tipo de capacitación considera usted deben recibir los funcionarios?

- Talleres
- Cursos
- Seminarios
- Otro (Especifique) .....

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**  
**ING. JESSICA TOLEDO GÓMEZ**

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS FINALIZADA LISTA PARA SUSTENTACION.docx (D78963709)  
**Submitted:** 9/11/2020 2:23:00 PM  
**Submitted By:** alexandra.bautista@pucese.edu.ec  
**Significance:** 4 %

Sources included in the report:

FINAL JESSICA.docx (D63715983)

Instances where selected sources appear:

15

#### **ANEXO 4: CERTIFICADO DE APROBACIÓN**

##### **CERTIFICADO DE APROBACIÓN**

Yo, Alexandra Maribel Bautista Segovia, certifico que la maestrante Ing. Jéssica Johanna Toledo Gómez de la maestría en Gestión del Talento Humano ha finalizado satisfactoriamente el TRABAJO DE FÍN DE MÁSTER, y por tanto se encuentra apta para su presentación.










El porcentaje de plagio obtenido en el informe URKUND es 4%



**ANEXO 6: CONTROL DE HORAS DE ASESORAMIENTO DEL TFM**

Nombres y apellidos del estudiante: Ing. Jéssica Johanna Toledo Gómez

Nombres y apellidos del asesor: Mgt. Alexandra Maribel Bautista Segovia

Fecha	Hora	Aspectos tratados	Firma del estudiante	Firma del asesor
23/05/2020	08:00 09:00	Revisión de metodología	Jéssica Toledo Gómez	
19/06/2020	09:00 10:00	Revisión y aprobación instrumentos	Jéssica Toledo Gómez	
25/06/2020	16:00 17:00	Revisión de resultados	Jéssica Toledo Gómez	
04/07/2020	16:00 17:00	Revisión de discusión	Jéssica Toledo Gómez	
15/07/2020	09:00 10:00	Revisión final de análisis de resultados	Jéssica Toledo Gómez	
29/07/2020	08:00 09:00	Revisión conclusiones y plan capacitación	Jéssica Toledo Gómez	
24/08/2020	08:00 09:00	Revisión final recomendaciones bibliografía, anexos	Jéssica Toledo Gómez	
29/08/2020	10:00 12:00	Revisión tesis terminada	Jéssica Toledo Gómez	
9/09/2020	14:00 16:00	Revisión final, y Urkund e informes	Jéssica Toledo Gómez	

---

Coordinador del programa de maestría