



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La gestión del talento humano y productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del  
Hospital General Riobamba IESS

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciatura en Administración de  
Empresas**

**Autor:**

Tixi Chacha, Johana Alexandra

**Tutor:**

Dr. Alexander Fernando Vinueza Jara. PhD

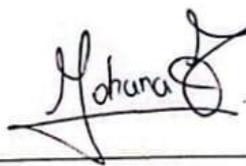
**Riobamba, Ecuador. 2025**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Johana Alexandra Tixi Chacha**, con cédula de ciudadanía **0650258791**, autora del trabajo de investigación titulado: **LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE SERVICIO AL ASEGURADO DEL HOSPITAL GENERAL RIOBAMBA IESS**, certificó que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 12 días del mes de mayo de 2025.



---

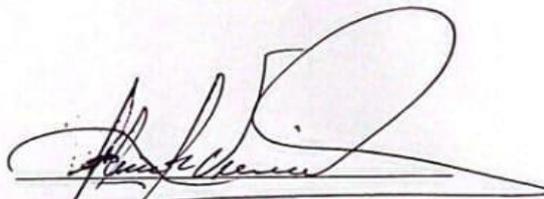
**Johana Alexandra Tixi Chacha**

C.I. 0650258791

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Dr. Alexander Fernando Vinueza Jara PhD**, catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE SERVICIO AL ASEGURADO DEL HOSPITAL GENERAL RIOBAMBA IESS, bajo la autoría de **Johana Alexandra Tixi Chacha**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 11 del mes de febrero de 2025



Dr. Alexander Fernando Vinueza Jara PhD  
C.I: 0601605108

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quiénes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE SERVICIO AL ASEGURADO DEL HOSPITAL GENERAL RIOBAMBA IESS**, presentado por **Johana Alexandra Tixi Chacha**, con cédula de identidad número **0650258791**, bajo la tutoría de **Dr. Alexander Fernando Vinueza Jara PhD**; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 12 de mayo de 2025.

Ing. Rene Basantes A. PhD

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

Ing. Ibett Jácome L. PhD

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

Ing. Cecilia Mendoza B. Mgs

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---



Dirección  
Académica  
VICERRECTORADO ACADÉMICO

*en movimiento*



UNACH-RGF-01-04-08.17  
VERSIÓN 01: 06-09-2021

# CERTIFICACIÓN

Que, **TIXI CHACHA JOHANA ALEXANDRA** con CC: **0650258791**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVAD EN LA UNIDAD DE SERVICIO AL ASEGURADO DEL HOSPITAL GENERAL RIOBAMBA IESS**", cumple con el **2%**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 23 de abril de 2025



ALEXANDER FERNANDO  
VINUEZA JARA

Ing. Alexander Vinueza, PhD  
**TUTOR(A)**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios y a la Virgencita, por ser mi refugio y fortaleza en cada desafío, por darme la paciencia y la sabiduría necesarias para alcanzar esta meta.

A mis padres Telmo Tixi y Norma Chacha, por su amor incondicional, por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y dedicación, y por cada sacrificio hecho para darme las mejores oportunidades. Su apoyo ha sido la base sobre la que he construido mis sueños.

A mis hermanos, Ermel e Ivan con quienes he compartido alegrías, aprendizajes y retos, por estar siempre a mi lado, brindándome su apoyo inquebrantable y sus palabras de aliento en los momentos más difíciles.

A mi pequeño sobrino, cuya inocencia y alegría me inspiran cada día a seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a la Virgencita, por ser mi guía en este camino, por darme la fuerza y sabiduría para seguir adelante aun en los momentos más difíciles. Su amor y protección han sido mi refugio y mi mayor motivación.

A mis papás Telmo Tixi y Norma Chacha por su amor incondicional, por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Gracias por ser mi pilar y por apoyarme en cada paso de este camino.

A mis hermanos, Ermel e Ivan por ser mi ejemplo, mi apoyo y mis confidentes. Gracias por sus palabras de aliento y por estar siempre a mi lado.

A mi pequeño sobrino, que con su ternura y alegría ilumina mis días, y a mi cuñada, por ser parte de mi familia y brindarme siempre su cariño y apoyo.

Al Dr. Alexander Vinueza, por su guía, paciencia y compromiso en cada etapa de esta investigación. Su orientación ha sido fundamental para llevar a cabo este trabajo con claridad y solidez.

A quienes me brindaron la oportunidad de desarrollar esta investigación en el IESS, por su apoyo, conocimientos compartidos y confianza en mi trabajo.

A mis docentes, por su dedicación y enseñanzas a lo largo de esta etapa académica, que han sido clave para mi formación profesional.

A mis compañeros y amigos de la universidad, con quienes compartí aprendizajes, retos y momentos inolvidables en este camino.

**Johana Tixi**

## ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I.....	15
1. INTRODUCCIÓN .....	15
1.1. Planteamiento del Problema .....	16
1.1.1. Formulación del problema .....	17
1.2. Justificación .....	17
1.2. Objetivos .....	18
1.2.1. General.....	18
1.2.2. Específicos .....	18
CAPÍTULO II.....	19
2. MARCO TEÓRICO .....	19
2.1. Antecedentes .....	19
2.2. Fundamento teórico .....	20
2.2.1. Reseña Histórica .....	20
2.2.2. Misión .....	20
2.2.3. Visión.....	20
2.2.4. Localización.....	21
2.2.5. Talento Humano .....	21
2.2.6. Gestión de Talento Humano .....	23

2.2.7.	Productividad Organizacional.....	27
2.2.7.1.	Factores que influyen en la productividad .....	27
2.2.8.	Relación entre gestión del talento humano y productividad.....	29
2.2.9.	Marco Legal .....	30
CAPÍTULO III .....		32
3.	METODOLOGIA .....	32
3.1.	Método hipotético-deductivo .....	32
3.1.1.	Observación .....	32
3.1.2.	Planteamiento del problema.....	32
3.1.3.	Construcción de la Hipótesis .....	32
3.1.4.	Deducción de consecuencias a partir de la hipótesis .....	32
3.1.5.	Contrastación de enunciados .....	33
3.1.6.	Confirmación o refutación .....	33
3.2.	Tipo de investigación.....	33
3.2.1.	Descriptiva .....	33
3.2.2.	Investigación de campo .....	33
3.3.	Diseño de la investigación .....	34
3.3.1.	No experimental.....	34
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	34
3.4.1.	Técnica.....	34
3.4.2.	Instrumento .....	35
3.5.	Población de estudio y tamaño de muestra .....	35
3.5.1.	Población .....	35
3.5.2.	Muestra .....	36
3.6.	Hipótesis .....	36
3.7.	Métodos de análisis, y procesamiento de datos .....	36
3.7.1.	Programa SPSS .....	36
3.7.2.	Verificación del supuesto de normalidad de datos .....	37
3.7.3.	Análisis de fiabilidad .....	37
3.7.4.	Rango de Alfa de Cronbach.....	38
3.7.5.	Escala de Likert .....	38
CAPITULO IV .....		39

4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	39
4.1.	Análisis de los resultados.....	39
4.1.1.	Resultados de la entrevista.....	39
4.1.2.	Resultados de la Encuesta.....	40
4.2.	Comprobación de hipótesis.....	53
4.2.1.	Hipótesis .....	53
4.3.	Discusión .....	55
	CAPITULO V .....	57
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	57
5.1.	Conclusiones.....	57
5.2.	Recomendaciones .....	58
	CAPITULO VI.....	59
6.	PROPUESTA.....	59
6.1.	Objetivo de la propuesta .....	59
6.2.	Justificación del Modelo de Gestión de Talento Humano .....	59
6.3.	Marco legal .....	59
6.4.	Funciones de la UATH .....	60
6.5.	Análisis de Competencias Necesarias vs. Realidad Actual .....	60
6.6.	Diseño del Modelo de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano .....	60
6.6.1.	Identificación de Necesidades de Capacitación.....	60
6.6.2.	Desarrollo del talento.....	61
6.6.3.	Implementación del Modelo .....	62
6.6.4.	Conclusión .....	62
7.	Referencias Bibliográficas .....	63
8.	ANEXOS .....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Personal de la USA y jefa de la UATH del HG de Riobamba IESS.....	35
<b>Tabla 2.</b> Prueba de normalidad .....	37
<b>Tabla 3.</b> Fiabilidad.....	37
<b>Tabla 4.</b> Escala Alfa de Cronbach .....	38
<b>Tabla 5.</b> Rangos de escala de Likert .....	38
<b>Tabla 6.</b> Proceso de reclutamiento y selección.....	40
<b>Tabla 7.</b> Personal contratado.....	41
<b>Tabla 8.</b> Programas de capacitación .....	42
<b>Tabla 9.</b> Evaluación de desempeño .....	43
<b>Tabla 10.</b> Personal en su cargo .....	44
<b>Tabla 11.</b> Reasignaciones de personal .....	45
<b>Tabla 12.</b> Adaptación del personal .....	46
<b>Tabla 13.</b> Tiempo promedio .....	47
<b>Tabla 14.</b> Uso de herramientas tecnológicas .....	48
<b>Tabla 15.</b> Metas laborales individuales .....	49
<b>Tabla 16.</b> Tareas individuales .....	50
<b>Tabla 17.</b> Necesidades de los usuarios internos .....	51
<b>Tabla 18.</b> Atención brindada .....	52
<b>Tabla 19.</b> Resumen de procesamiento de casos.....	53
<b>Tabla 20.</b> Tabla cruzada.....	54
<b>Tabla 21.</b> Chi Cuadrado.....	54
<b>Tabla 22.</b> Programa de capacitación.....	61
<b>Tabla 23.</b> Cronograma de Actividades .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Localización del Hospital General Riobamba IESS .....	21
<b>Figura 2.</b> Elementos que fortalecen el talento humano .....	22
<b>Figura 3.</b> Factores que determinan la productividad .....	28
<b>Figura 4.</b> Proceso de reclutamiento y selección .....	40
<b>Figura 5.</b> Personal contratado .....	41
<b>Figura 6.</b> Programas de capacitación.....	42
<b>Figura 7.</b> Evaluación de desempeño.....	43
<b>Figura 8.</b> Personal en su cargo.....	44
<b>Figura 9.</b> Reasignaciones de personal .....	45
<b>Figura 10.</b> Adaptación del personal.....	46
<b>Figura 11.</b> Tiempo promedio.....	47
<b>Figura 12.</b> Uso de herramientas tecnológicas.....	48
<b>Figura 13.</b> Metas laborales individuales.....	49
<b>Figura 14.</b> Tareas individuales .....	50
<b>Figura 15.</b> Necesidades de los usuarios internos .....	51
<b>Figura 16.</b> Atención brindada .....	52

## RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar como la Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS. La investigación se estableció mediante un método descriptivo y un diseño no experimental con un enfoque hipotético deductivo. Se entrevistó a la jefa de la Unidad Administrativa de Talento Humano y se aplicó una encuesta conformada por 13 preguntas a los 22 empleados de la USA. Por otro lado, el programa SPSS se utilizó para analizar los datos, verificando la normalidad y la fiabilidad de los instrumentos utilizando la prueba Shapiro-Wilk y el Alfa de Cronbach. Los resultados indicaron que la gestión del talento humano si influye en la productividad de la unidad. Se evidenció que los procesos de selección y evaluación del personal están estructurados, pero presentan deficiencias en la capacitación y en la asignación de personal. La falta de diversidad en las capacitaciones, la ausencia de incentivos y la insuficiente adaptación a herramientas tecnológicas fueron identificadas como áreas de mejora. Además, aunque el uso de tecnología es percibido como positivo, su implementación carece de formación adecuada para el personal. Se concluye que el manejo de los talentos humanos afecta el desempeño de la institución. De tal manera que la implementación del modelo basado en competencias establece una conexión clara con la eficiencia en la USA del Hospital General Riobamba IESS, incorporando programas de capacitación y formación continua fundamentados en habilidades, enmarcados en la normativa del sector público. A través de este modelo, se pretende maximizar el rendimiento de los empleados, garantizando el logro de objetivos laborales y elevando la calidad del servicio ofrecido a los asegurados.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, productividad, capacitación, Hospital del IESS-Riobamba.

## ABSTRACT

This study aimed to determine how Human Talent Management influences productivity in the Policyholder Service Unit of the General Hospital of Riobamba IESS. The research was established using a descriptive method and a non-experimental design with a hypothetical deductive approach. The head of the Human Resources Administrative Unit was interviewed, and a survey consisting of 13 questions was administered to 22 employees in the USA. On the other hand, the SPSS program was used to analyze the data, verifying the normality and reliability of the instruments using the Shapiro-Wilk test and Cronbach's Alpha. The results indicated that human talent management does influence the unit's productivity. The personnel selection and evaluation processes are structured, but there are deficiencies in training and personnel assignment. The lack of diversity in training, the absence of incentives, and insufficient adaptation to technological tools were identified as areas for improvement. In addition, although the use of technology is positive, its implementation lacks adequate personnel training. To conclude, human talent management affects the institution's performance. Thus, implementing the competency-based model establishes a clear connection with efficiency in the USA of the Riobamba General Hospital IESS, incorporating recruitment, training, and performance evaluation processes based on skills. This model is intended to maximize the performance of employees, ensure the achievement of work objectives, and raise the quality of service offered to the insured.

**Keywords:** Human talent management, productivity, training, IESS-Riobamba.



Reviewed by:

Mgs. Sofia Freire Carrillo

**ENGLISH PROFESSOR**

C.C. 0604257881

## CAPÍTULO I

### 1. INTRODUCCIÓN

La adecuada gestión de talento humano en las entidades gubernamentales es crucial para mejorar la calidad del servicio en el sector público. En el área de atención a los asegurados, aspectos como la alta rotación de personal, la carencia de habilidades específicas y la falta de tecnología avanzada pueden causar demoras y deficiencias en la atención. A este respecto, la gestión del talento humano afecta la productividad directa de la organización, ya que la administración eficiente del personal permite optimizar el rendimiento del trabajo, reducir los costos operativos y mejorar la calidad de servicio (Chiavenato, 2020). Por eso se ha demostrado que la implementación de estrategias de capacitación, el desarrollo y la gestión efectiva de la competencia influyen en la productividad de las instituciones y aumentan la motivación y el compromiso de los socios (Robbins y Judge, 2020). En particular, el departamento de servicio al cliente no solo debe tener preocupaciones sobre la eficiencia de las operaciones, sino también sobre la empatía y la actitud profesional hacia los usuarios, para no afectar su experiencia con el servicio.

En este contexto, la Unidad de Servicio al Asegurado (USA) del Hospital General Riobamba del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), cumple una función vital en la atención a los asegurados, supervisando procesos esenciales como la programación de citas, confirmación de disponibilidad de camas, revisión de documentos y gestión de reclamos. Asimismo, la relación entre el personal y los usuarios externos es especialmente relevante en este ámbito, ya que afecta no solo la satisfacción de los involucrados, sino también la percepción y prestigio del IESS.

Por tanto, la presente investigación tiene como objetivo determinar cómo la gestión del talento humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS, en la cual se identificará áreas de mejora que permitan optimizar el desempeño laboral y, en consecuencia, mejorar la experiencia de los asegurados. De esa manera basándose en aspectos clave como la eficiencia, eficacia, usuarios internos y externos, este estudio busca generar un modelo de Gestión de Talento Humano para alinear los objetivos institucionales con las expectativas de los usuarios y el bienestar del equipo.

### **1.1. Planteamiento del Problema.**

A nivel global, las instituciones públicas enfrentan un desafío significativo donde la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos del Estado son fundamentales. Sin embargo, el logro de estos objetivos depende en gran medida del desempeño de los servidores públicos, quienes deben contar con habilidades específicas para fortalecer sus competencias. Es importante reconocer que la gestión del talento en el sector público difiere del sector privado, ya que, mientras en las empresas los resultados suelen medirse en términos cuantificables, en el ámbito público los objetivos están orientados al bienestar y satisfacción de la ciudadanía. (Rodríguez y otros, 2021).

En Ecuador, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social enfrenta una crisis de confianza en su gestión de talento humano. De acuerdo con el informe de la OIT (2020), el 41,9% del personal no confía en los procesos de reclutamiento y el 65% de los asegurados, jubilados y empleadores cree que la selección de personal no es transparente. Estos problemas, sumados a las crecientes demandas por servicios de calidad, las quejas sobre el trato del personal médico y administrativo, la falta de equipos en áreas hospitalarias y administrativas, comunicación interna deficiente, falta de capacitación, alta rotación del personal, y fallas en el sistema de agendamiento de citas, afectan de manera negativa la productividad y la calidad de atención a los afiliados (Primicias, 2024).

En Riobamba, en el Hospital General del IESS, la Unidad de Servicio al Asegurado presenta varias dificultades. La reasignación de personal en esta unidad ha alcanzado un 18% en el último año, y al no considerarse las competencias de cada uno para la asignación de puestos ha generado una alta tasa de ausentismos y sobrecarga de trabajo al equipo restante, que hace que ciertas actividades sean retrasadas lo que esto ocasiona pérdida de tiempo y recursos, igualmente no hay retroalimentación de las capacitaciones que permita evaluar si los trabajadores han comprendido y están aplicando los conocimientos adquiridos en sus funciones. A esto se suman varias quejas de los asegurados respecto a la atención al cliente, quienes reportan demoras en obtención de citas médicas y otros trámites, y el trato poco empático por parte del personal (Oleas, 2024). La falta de una adecuada gestión del talento humano, evidenciada por la ausencia de seguimiento efectivo a los procesos, ha generado un bajo nivel de productividad en esta unidad. Según Chiavenato (2020), una gestión deficiente del talento humano impacta

negativamente en la productividad, lo que provoca rotación del personal, desmotivación y dificultades en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo la Gestión del Talento Humano influye en la productividad de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS?

## **1.2. Justificación**

La gestión efectiva del talento humano es un pilar fundamental para asegurar el éxito de una organización, especialmente en instituciones públicas como el Hospital General IESS Riobamba. La Unidad de Servicio al Asegurado (USA) desempeña un papel fundamental como punto de contacto directo con los participantes que esperan una atención de calidad en cada interacción. La optimización de los procesos del departamento afecta no sólo la experiencia del usuario, sino también la percepción del público sobre el IESS y la reputación de la institución.

Además, una adecuada gestión del talento puede aumentar significativamente la productividad y la satisfacción laboral, creando un ambiente de trabajo más armonioso y eficiente. Según estudios recientes, la implementación de estrategias basadas en el desarrollo de competencias, la capacitación continua y el fortalecimiento de las condiciones de trabajo internas no solo mejora el rendimiento individual, sino que también optimiza los procesos operativos, reduce el tiempo de ejecución de tareas y promueve la innovación en la organización (García, 2019), por lo que estas acciones permiten el uso eficiente de los recursos, minimizan los costos por rotación de personal y contribuyen a lograr los objetivos con mayor efectividad (López & Ramírez, 2021).

El propósito de este estudio es abordar los desafíos que enfrenta actualmente la USA, como la escasez de habilidades, la alta reasignación de empleados y la división funcional inadecuada del trabajo, y proponer soluciones concretas para mejorar la productividad. Utilizando un enfoque basado en la identificación de áreas clave, este trabajo ayudará a desarrollar modelos de gestión del talento que alineen los objetivos organizacionales con las expectativas de los participantes y el bienestar de los empleados.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. General**

- Determinar como la Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.

### **1.2.2. Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la productividad de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.
- Fundamentar teóricamente la Gestión del Talento Humano y la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.
- Proponer un modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

(Cevallos, 2021) en su trabajo de investigación realizado en la Facultad de Postgrados de la Universidad de las Américas Sede Ecuador, titulado: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SERVICIO DE PEDIATRÍA DEL HOSPITAL MILITAR DE QUITO EN EL AÑO 2020”. Su objetivo fue determinar la relación entre la GTH y el desempeño laboral, con una investigación de tipo descriptiva, y con la encuesta aplicada indica que existe una falencia en la motivación del personal, la cual si no es tratada adecuadamente entre la gerencia y los médicos puede influir de manera negativo en la calidad de la atención al paciente.

(Figueroa y Vargas, 2024) en su trabajo de investigación realizado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar Sede Ecuador, titulado: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL BÁSICO IESS DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2024”. Cuyo objetivo principal fue explorar la influencia directa que ejerce la gestión del talento humano en el rendimiento laboral de los colaboradores del Hospital y a través del método hipotético deductivo se llegó a la conclusión que es necesario fortalecer varios aspectos para incrementar la productividad de los empleados de esta organización.

(Sánchez N. , 2024) en su trabajo de titulación realizado en la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo Sede Ecuador, titulado: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CORPMEGABUSS CIA. LTDA. RIOBAMBA”. Esta investigación estuvo orientada a determinar incidencia de la gestión de talento humano en la productividad de esta empresa, en donde se aplicó el método hipotético deductivo. Se concluyó que falta de una buena gestión de talento humano y por ende una mala productividad.

De esta manera se puede observar que estos estudios muestran un consenso sobre la importancia de una adecuada gestión del talento para mejorar la productividad y la calidad del servicio. Sin embargo, existen vacíos en el análisis específico de la realidad

ecuatoriana por parte de las autoridades de salud pública que hacen que este estudio sea relevante para el Hospital General del IESS de Riobamba.

## **2.2. Fundamento teórico**

### **2.2.1. Reseña Histórica**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) (2020) se considera una de las entidades más relevantes en Ecuador en temas de protección social. Sus inicios se ubican en los años 20, cuando comenzaron las primeras propuestas para introducir un sistema de seguridad social en la nación. En 1928, el gobierno de Isidro Ayola instauró la Ley de Jubilaciones y Pensiones Ciudadanas, que constituyó el primer avance hacia un sistema formal de protección social.

Posteriormente, en 1935, se instauró el Fondo de Pensiones con la finalidad de gestionar las pensiones de los servidores públicos. No fue sino hasta 1942 que se estableció la Caja de Seguro Social, extendiendo su cobertura a los trabajadores del sector privado y estableciendo las bases para el actual IESS. La estructura de la seguridad social se fortaleció tras el asentimiento de la Ley de Seguridad Social Obligatoria de 1944, que incluía servicios médicos, pensiones, seguros por accidentes laborales y otras coberturas.

En 1963, la Caja del Seguro Social fue transformada en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) para optimizar la administración de los servicios de salud y beneficios económicos para sus afiliados. A lo largo del tiempo, la gestión del Seguro Social ha sido objeto de diversas reformas con el propósito de incrementar su cobertura y mejorar su funcionamiento. Actualmente, esta institución es responsable de la seguridad social de los trabajadores en Ecuador, proporcionando asistencia médica, pensiones, seguros laborales y ayudas económicas para asegurar el bienestar de sus miembros y jubilados.

### **2.2.2. Misión**

“Proteger a la población asegurada por el IESS, contra las contingencias que determina la normativa vigente, garantizando el derecho al Buen Vivir” (IESS, s.f.).

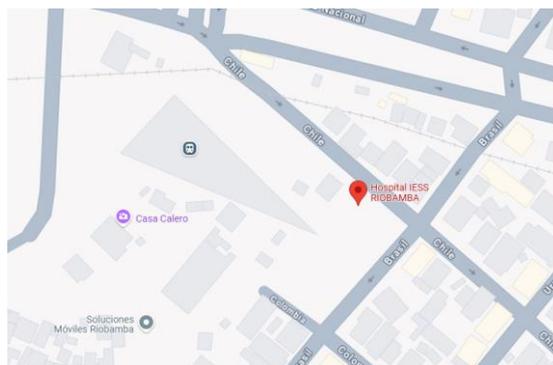
### **2.2.3. Visión**

“Ser una institución referente en Latinoamérica dinámica, innovadora, efectiva y sostenible, que asegura y entrega prestaciones de Seguridad Social con altos estándares de calidad y calidez, bajo sus principios y valores" (IESS, s.f.).

#### 2.2.4. Localización

El Hospital General Riobamba IESS es una institución de salud que brinda atención especializada a la población afiliada y beneficiaria del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que está ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo principalmente situado en la calle Chile 39-29 y Av. Unidad Nacional (IESS, 2020).

**Figura 1.** Localización del Hospital General Riobamba IESS



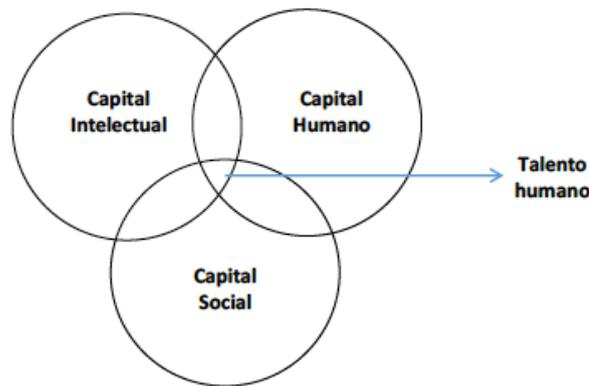
**Fuente:** Google Maps

#### 2.2.5. Talento Humano

Para Chiavenato (2020), define el TH como "la agrupación de capacidades, habilidades, conocimientos, experiencias y valores que poseen los colaboradores y que pueden ser utilizados para generar valor en las organizaciones" (p. 45). Por otro lado, Robins y Judge (2020) destacan que "la gestión del talento comprende no sólo la atracción y retención de empleados, sino también su desarrollo continuo a través de programas de formación e incentivos" (p. 102). Es así como estas definiciones permiten evidenciar que una adecuada gestión del talento es la clave del éxito empresarial, ya que crea un ambiente de trabajo positivo y mejora el desempeño individual y colectivo, lo que se traduce en ventajas competitivas sostenibles.

Por tanto, el concepto de talento humano va más allá de los dotes intelectuales, correspondiente al capital intangible, humano y social de la organización, es decir, la capacidad y el deseo de los individuos de mejorar sus capacidades para volverse competentes en determinadas actividades (Sánchez A. , 2018), en este sentido se puede considerar que el talento humano se fortalece por medio de tres elementos: capital intelectual, capital humano y capital social.

**Figura 2.** Elementos que fortalecen el talento humano



**Fuente:** (Chávez y De Jesús, 2017)

### 2.2.5.1. Teorías que sustentan el Talento Humano

De acuerdo a Quispe y La Rosa (2024) mencionan que el talento humano cuenta con varias teorías:

**Teoría de los recursos y capacidades:** Afirma que los recursos internos, como el capital humano, son la base para lograr una ventaja competitiva sostenible. Esta teoría enfatiza que las capacidades organizacionales son difíciles de imitar y refuerza la importancia de la inversión en talento.

**Teoría de la motivación de Maslow:** Clasifica las necesidades humanas en cinco categorías: necesidades básicas, de seguridad, sociales (afecto y conexión), de reconocimiento y de realización personal. Por lo que reconocer y cumplir con estas necesidades es fundamental para una administración efectiva de recursos humanos, dado que constituyen el fundamento para inspirar y promover la satisfacción entre los empleados. Esta comprensión permite a las empresas formular planes y crear entornos laborales que no solo buscan lograr los objetivos organizacionales, sino que también fomentan el crecimiento y el bienestar integral de los trabajadores.

**Teoría de la equidad de Adams:** Plantea que los empleados evalúan sus esfuerzos y recompensas en relación con los de sus compañeros, y esta evaluación influye en su motivación y en su satisfacción laboral. La gestión del talento debe asegurar que la remuneración se distribuya de manera justa y equitativa.

**Teoría X e Y de McGregor:** Esta teoría afirma que existen dos tipos de gerentes: los que creen que los empleados son perezosos y necesitan ser controlados (Teoría X) y los

que consideran que los empleados son proactivos y responsables (Teoría Y). La gestión del talento humano debe impulsar la participación y el compromiso de los colaboradores

**Teoría de la aleatoriedad de Fuller:** Afirma que la eficacia del liderazgo depende de la adecuación entre el estilo de liderazgo de un líder y el contexto específico en el que opera. Con respecto a la administración del talento humano, es fundamental ajustar las estrategias de gestión a las condiciones y requerimientos particulares de los trabajadores y de la entidad. Esta perspectiva resalta la relevancia de la versatilidad y la capacidad de ajuste en las prácticas de administración para mejorar el rendimiento y fomentar un entorno laboral constructivo y eficaz.

### **2.2.6. Gestión de Talento Humano**

La gestión de talento humano (GTH) es un proceso estratégico que implica atraer, seleccionar, desarrollar, motivar y retener personas clave en una organización. De acuerdo con Chiavenato (2020) cree que la gestión de talento humano no se limita al mismo, sino que también se ha convertido en un factor decisivo para lograr una ventaja competitiva. Por otra parte, Robbins y Judge (2020) enfatizaron que una GTH adecuada puede mejorar el compromiso, la efectividad y la satisfacción de los empleados, lo que puede traducirse en mayores niveles de productividad y el logro de las metas organizacionales.

Por tanto, es fundamental desarrollar políticas y prácticas que promuevan la atracción, el desarrollo y la retención del talento, especialmente en un entorno organizacional cada vez más dinámico y competitivo.

#### **2.2.6.1. Importancia de Gestión del Talento Humano**

En el sistema público, la gestión del talento humano es fundamental, dado que el equipo de trabajo constituye el recurso más importante para garantizar eficiencia y productividad en las organizaciones. De acuerdo con Jara et al. (2018), una administración eficiente del talento puede reducir errores operativos, optimizar los procesos internos y mejorar la capacidad de respuesta ante situaciones críticas. En este escenario, las instituciones deben enfocarse en establecer políticas que fomenten el desarrollo profesional y el bienestar en el entorno laboral, esto contribuye a disminuir la tasa de rotación de personal y fomenta un clima laboral más positivo.

Por eso la gestión del talento en el área administrativo debe ser un enfoque estratégico, ya que el capital humano es la base para garantizar la eficiencia y competitividad de las organizaciones, sino que también tiene un impacto directo en la

productividad y en la calidad de los procesos internos. Por lo tanto, al fomentar un entorno de trabajo justo y saludable también puede reducir significativamente la rotación de empleados y mejorar la cohesión del equipo, lo cual es fundamental en un entorno exigente y crítico como el de la atención a la ciudadanía. De esta manera, una gestión eficaz del talento humano no solo es deseable, sino también esencial para enfrentar los retos actuales y futuros de las organizaciones.

#### **2.2.6.2. Dimensiones de Gestión del Talento Humano**

Según Calle et al, (2024) la gestión del talento humano en el sector público tiene las siguientes dimensiones:

**Reclutamiento y selección del personal:** Esta dimensión se refiere al proceso mediante el cual una empresa recluta y selecciona a los aspirantes más adecuados para cubrir puestos vacantes.

**Desarrollo profesional:** Este aspecto se enfoca en brindar a los trabajadores los recursos, saberes y destrezas necesarios para optimizar su rendimiento y ajustarse a las transformaciones en el ámbito laboral.

**Evaluación del desempeño:** Esta evaluación consiste en cuantificar y analizar el rendimiento de un trabajador en relación con los objetivos y expectativas fijadas por la compañía, mediante este procedimiento, se pueden detectar oportunidades de mejora, validar logros y realizar elecciones fundamentadas sobre incrementos salariales, promociones y formación complementaria.

**Adaptable a cambios:** La capacidad de la GTH para ajustarse a cambios en políticas, tecnología y otros factores externos, garantizando la continuidad del servicio público de manera eficiente.

**Gestión de la diversidad:** Estrategias y políticas para garantizar la inclusión y diversidad en todos los niveles de la administración pública, reconociendo la importancia de perspectivas diversas.

Una vez investigado cada una de las dimensiones de la gestión del talento humano en el sector público se puede decir que cada una de estas dimensiones juega un papel vital y contribuye al éxito organizacional al garantizar la motivación, la capacitación y la alineación de los empleados con los objetivos estratégicos.

### **2.2.6.3. Modelos de Gestión del Talento Humano**

En el marco de la gestión del talento humano, se han creado múltiples teorías y enfoques para mejorar el rendimiento y la evolución de los colaboradores dentro de una empresa. Entre estos se incluyen el modelo de competencias, el modelo de capacitación y desarrollo profesional, el modelo de evaluación del rendimiento, así como el modelo basado en el clima organizacional, cada uno se centra en aspectos particulares para incrementar la eficiencia y el desarrollo del capital humano.

El modelo de competencias se centra en reconocer, cultivar y gestionar las capacidades, saberes y actitudes esenciales para un rendimiento efectivo en el entorno laboral. Este enfoque permite establecer descripciones de puestos que coincidan con las metas estratégicas de la empresa y asegura que los trabajadores cuenten con las habilidades necesarias para llevar a cabo sus tareas (Spencer y Spencer, 2019) (Lora et al., 2020). También apoya la capacitación y la evaluación del desempeño al identificar las deficiencias en habilidades y formular planes de desarrollo individual. Como afirma Alles (2020), este enfoque contribuye a que los empleados dispongan de las competencias fundamentales requeridas para su labor, lo que a su vez mejora la eficiencia organizacional.

En este sentido, el modelo de habilidades y desarrollo profesional se centra en el crecimiento continuo de los empleados y el fortalecimiento de sus capacidades. A través de programas de capacitación, mentoría, formación académica y promociones internas (Mendoza, 2022), se promueve la adquisición de conocimientos y habilidades. También incluye competencias técnicas e interpersonales, fomentando el aprendizaje práctico y la adaptabilidad (Pinargote y Pico, 2023). Esto permite a las organizaciones prever necesidades de talento, preparar a sus colaboradores para mayores responsabilidades y ajustarse a cambios tecnológicos y estructurales (González et al., 2019). Por eso invertir en desarrollo profesional ha demostrado ser un factor clave para retener el talento y fortalecer la cultura organizacional.

A su vez, el modelo de gestión del desempeño se enfoca en evaluar de manera continua el rendimiento de los empleados, estableciendo metas claras y cuantificables que se alineen con la visión de la empresa. Este modelo incluye herramientas tales como indicadores clave de rendimiento, evaluaciones de los resultados, retroalimentación constante y sistemas de incentivos para potenciar la productividad (Torres et al., 2020). La

implementación adecuada de un sistema de gestión del desempeño no solo maximiza la eficacia individual, sino que también contribuye a elevar el rendimiento de toda la entidad. Un sistema de gestión del desempeño bien diseñado puede además mejorar la claridad en la evaluación del talento y promover una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Finalmente, el modelo de gestión de talento humano basado en el clima organizacional y la satisfacción del colaborador promueve la eficiencia y la productividad a través del fortalecimiento del entorno laboral. Incluye dimensiones como: condiciones laborales, supervisión, comunicación, involucramiento laboral, realización personal, factores higiénicos, orientadas a elevar la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional (Vinueza y Basantes, 2017).

#### **2.2.6.4. Gestión del Talento Humano en la Administración Pública**

De acuerdo Álava et al. (2024) la gestión del talento en la administración pública es un componente crucial del éxito y la eficiencia de las instituciones públicas, donde el capital humano es considerado el activo intangible más valioso. A pesar del reconocimiento de su importancia, los procesos de fusiones y desarrollo de talento en las organizaciones, especialmente en el sector público, han experimentado transformaciones progresivas en respuesta a las necesidades cambiantes del entorno.

En este aspecto, las entidades gubernamentales deben impulsar programas de capacitación y desarrollo continuo que permitan a los empleados perfeccionar sus capacidades y competencias según las exigencias actuales. Henriques y Cejas (2023) señalan que la actualización profesional y el aprendizaje continuo son elementos clave para fortalecer el desarrollo institucional y elevar el rendimiento de los trabajadores. Del mismo modo, la inclusión de tecnología en la administración del talento puede facilitar la automatización de procedimientos, la toma de decisiones fundamentadas en datos y la optimización de los recursos disponibles, resultando en una administración más efectiva y clara.

Por otro lado, la administración del talento en el ámbito público enfrenta dificultades como la burocracia, la escasez de incentivos laborales y las limitaciones financieras, que restringen la aplicación de estrategias innovadoras de gestión de recursos humanos. Millán (2021) menciona que la ausencia de una cultura organizacional centrada en la formación del talento produce poca motivación y falta de eficiencia entre los

servidores públicos. Para resolver estas dificultades, es esencial implementar un modelo de gestión centrado en competencias y establecer un sistema de evaluación del rendimiento que permita descubrir áreas de mejora y reconocer las fortalezas de los empleados.

### **2.2.7. Productividad Organizacional**

Según Fontalvo et al. (2018) la productividad se manifiesta no solo en la cantidad de productos o servicios generados, sino también en su calidad. En el ámbito de la salud, Obando (2020) destacó que elementos como la formación del personal, el avance tecnológico y la estructura interna juegan un papel crucial en el aumento de la productividad.

La productividad organizacional se entiende como la integración de eficacia y la eficiencia, lo que permite responder de manera efectiva a las exigencias de los usuarios internos y externos (Ramírez et al, 2022). Esto implica no solo el cumplimiento de objetivos, sino también el uso óptimo de los recursos disponibles, garantizando resultados positivos tanto en términos operativos como de satisfacción del cliente.

En el sector salud, la productividad no solo se mide en términos de volumen de servicios prestados, sino también en la calidad de estos, asegurando una atención efectiva, oportuna y orientada a las necesidades de los pacientes. Esta visión integral permite a las organizaciones adaptarse a las demandas cambiantes del entorno y garantizar tanto el rendimiento operativo como la satisfacción del cliente.

#### **2.2.7.1. Factores que influyen en la productividad**

Los factores que afectan la eficacia de una empresa son variados y están interconectados. En primer lugar, un liderazgo efectivo es fundamental, ya que quienes lideran influyen de manera directa en el rendimiento del grupo a través de decisiones motivadas y bien fundamentadas. Igualmente, el ambiente organizacional tiene una importancia considerable; un espacio laboral constructivo, que estimule la confianza y el respeto entre compañeros, refuerza la unidad del grupo y eleva el compromiso y la satisfacción de los trabajadores. También, la adopción de nuevas tecnologías e innovaciones es crucial para mejorar la productividad, ya que facilita la optimización de procedimientos y disminuye los tiempos de inactividad. Todos estos factores, en conjunto, crean un entorno propicio para maximizar los recursos humanos y tecnológicos, obteniendo resultados óptimos (Robbins y Judge, 2020) (Gonzales et al., 2018).

Por otro lado, según a Fontalvo et al. (2018) la productividad está influenciada por una serie de factores, que incluyen:

**Factores internos:** Estos están bajo el control de la empresa, tales como: motivación, satisfacción laboral, compromiso, aprendizaje, formación, toma de decisiones, gestión de conflictos, cultura organizacional, sistemas de incentivos, instalaciones, herramientas y técnicas, dirección y organización del trabajo, flujo de talento interno y clima laboral positivo.

**Factores externos:** Se trata de factores que escapan al control de la organización como: competencia, demanda potencial o diversas regulaciones y leyes gubernamentales.

**Figura 3.** Factores que determinan la productividad



**Fuente:** (Fontalvo et al., 2018)

### 2.2.7.2. Modelos de productividad

Existen varios métodos para medir la productividad en una organización, cada uno de los cuales tiene métodos específicos para evaluar el desempeño en relación con los insumos utilizados en el proceso de producción, entre ellos están:

La **productividad parcial** se calcula parcialmente atribuyendo los volúmenes de producción al mismo tipo de materias primas. Este modelo mide la eficiencia de un recurso específico (como mano de obra, capital o energía) en un proceso de producción. Aunque la productividad parcial es útil para evaluar un solo factor, no proporciona una imagen completa de la eficacia de una organización porque sólo evalúa un factor de forma aislada (Fontalvo et al., 2018).

Por otro lado, **la productividad total o modelo Sumanth**, se refiere a la relación entre la cantidad producida y todas las materias primas ocupadas en el proceso de producción. En este enfoque incluye todos los recursos involucrados, como mano de obra, capital, materiales y otros factores de producción. La productividad total nos brinda una imagen más completa de la eficiencia general de la organización, ayudándonos a hacer

comparaciones a lo largo del tiempo o con otras empresas de la industria. Además, de acuerdo a este modelo se refleja mejor cómo una organización utiliza todos sus recursos para producir resultados (Ramírez et al., 2022)

El **modelo de productividad de valor agregado** se centra en medir la productividad en términos de la capacidad de una organización para crear valor agregado en sus procesos de producción. Por lo que con este modelo se calcula la eficiencia de la creación de valor económico (excluyendo los costos de insumos intermedios) y evalúa cómo la organización utiliza sus recursos para agregar valor al producto final. Por eso este modelo es fundamental a la hora de intentar evaluar el impacto económico directo de los recursos utilizados en el proceso productivo (Riaño et al., 2021).

En última instancia, **el modelo integral de productividad** se encarga de optimizar la productividad en toda la organización, ya que este enfoque considera la eficiencia y la eficacia en todos los niveles de la organización, incluida la calidad de los productos y servicios, el bienestar de los empleados y la sostenibilidad operativa. En este modelo integral promueve la mejora continua a través de la innovación, la gestión adecuada de los recursos y la introducción de tecnologías avanzadas, reconociendo que la productividad debe medirse no sólo en términos económicos, sino también con indicadores cualitativos que reflejen el impacto social y ambiental de las actividades productivas (Medina J. , 2019).

Así, cada uno de estos enfoques brinda una visión única para evaluar cómo funciona la organización, posibilitando la medición de la eficiencia en diversas áreas. La selección del enfoque apropiado varía según las metas y requerimientos particulares de la empresa, dado que cada enfoque pone énfasis en diferentes facetas del proceso productivo. Asimismo, numerosas organizaciones deciden integrar varios enfoques para obtener una evaluación más exhaustiva y exacta de su eficacia, lo que les facilitará desarrollar estrategias de mejora más eficientes de acuerdo con sus necesidades concretas.

#### **2.2.8. Relación entre gestión del talento humano y productividad**

La relación entre GTH y productividad ha sido ampliamente estudiada, por eso en la investigación de Obando (2020) concluyó que las prácticas de GTH, como la capacitación continua, la retroalimentación efectiva y la motivación adecuada, pueden aumentar significativamente el compromiso de los empleados, mejorando así la eficiencia operativa y el desempeño organizacional. De igual forma, Pilligua y Arteaga (2019)

encontraron que un ambiente laboral positivo orientado al crecimiento profesional puede incrementar la productividad en el sector salud. Es así como el éxito de estas relaciones depende de alinear las metas personales con las metas organizacionales.

De este modo, la conexión entre la administración del talento humano y la productividad es esencial para el triunfo de cualquier empresa, sobre todo en sectores exigentes como el de la salud. Las estrategias de gestión del talento humano, tales como el entrenamiento constante, la comunicación efectiva y la promoción de un clima laboral favorable, son cruciales para incrementar el compromiso de los trabajadores y, en consecuencia, mejorar la efectividad operativa y los resultados organizativos (Díaz y Quintana, 2021). Por este motivo, un ambiente que favorezca el desarrollo profesional no solo impulsa la motivación de los empleados, sino que también contribuye a elevar la calidad del servicio y la eficiencia. No obstante, el éxito de estas interacciones se basa en la habilidad para alinear los objetivos individuales de los empleados con los de la empresa, creando así un espacio colaborativo que beneficie tanto a las personas involucradas como a la organización en general.

#### **2.2.9. Marco Legal**

En Ecuador, la gestión del talento humano en las instituciones públicas se rige por una serie de normas diseñadas para garantizar condiciones laborales justas y equitativas. La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y el Código del Trabajo son las principales disposiciones que regulan aspectos fundamentales del GTH, incluyendo la contratación, la evaluación del desempeño, la capacitación y el desarrollo del personal. Por eso estas leyes establecen un marco legal que promueve la igualdad de oportunidades y condiciones laborales, y busca la eficiencia y el desarrollo profesional continuo de los servidores públicos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014). Además, la LOSEP establece los principios básicos de la administración pública, como la meritocracia, la transparencia y la gestión participativa del talento, que son aspectos importantes para crear una administración pública moderna y eficiente. El reglamento interno de trabajo aprobado por el Ministerio de Trabajo (2019) regula todos los aspectos relacionados con jornadas de trabajo, permisos, licencias y protección de los derechos de los trabajadores. Por eso estas regulaciones son esenciales para asegurar el cumplimiento de los derechos laborales de los funcionarios públicos y mantener un ambiente de trabajo apropiado y productivo. De tal manera que las regulaciones promueven el bienestar y la seguridad en el lugar de trabajo al

garantizar que los empleados puedan realizar sus tareas en condiciones razonables y recibir beneficios adecuados.

En el sector salud, el Ministerio de Salud Pública desempeña una función crucial en la regulación del GTH. Mediante el acuerdo ministerial del Ministerio de Salud Pública número 00010-2020 (2020), se han implementado directrices y políticas precisas para la formación de los profesionales sanitarios en áreas fundamentales, como la atención al paciente, los protocolos de seguridad y el manejo de la tecnología médica. El propósito de este acuerdo es asegurar que el personal de salud posea las competencias y el conocimiento necesarios para ofrecer una atención de excelente calidad, manteniéndose informado y alineado con las mejores prácticas a nivel internacional. Asimismo, se fomenta la educación continua y la actualización profesional, sobre todo en un entorno que está en constante evolución y progreso tecnológico en el ámbito de salud.

Por ello, el marco legal ecuatoriano busca no sólo regular la GTH de manera justa y equitativa, sino también promover el desarrollo profesional continuo, especialmente en áreas críticas como la salud. De tal forma que la implementación de estas reglas es esencial para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGIA

Según (Jiménez et al., 2023) la metodología se refiere al conjunto de instrumentos, métodos y procedimientos que se aplica a un proceso de investigación de forma rigurosa y sistematizada.

#### 3.1. Método hipotético-deductivo

Este método inicia con una hipótesis que se basa en datos observados y a través de deducciones llega a otras hipótesis que luego entrara a verificación empírica, y a partir de esta comprobación si los resultados coinciden con las predicciones se confirmara la validez o falsedad de la hipótesis que se puso a prueba (Quesada y Medina, 2020). En otras palabras, las hipótesis sirven como punto de inicio para obtener conclusiones, por medio de la constatación empírica que demuestra si la hipótesis es válida.

Los pasos del método Hipotético-Deductivo según (Arbulu, 2023) son:

##### 3.1.1. Observación

Se recolectó datos necesarios del fenómeno en estudio, en este contexto de la Gestión del Talento Humano y productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado en el Hospital General de Riobamba IESS.

##### 3.1.2. Planteamiento del problema

Esta investigación se derivó de un problema en la Gestión del Talento Humano en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS, el cual se detallará en el planteamiento del problema.

##### 3.1.3. Construcción de la Hipótesis

Se estableció dos hipótesis probabilísticas que explicaron el fenómeno en estudio.

##### 3.1.4. Deducción de consecuencias a partir de la hipótesis

A través de la investigación teórica y la recolección de datos que se realizó mediante encuestas se verificó las hipótesis.

### **3.1.5. Contrastación de enunciados**

Esto permitió obtener conclusiones precisas sobre el desempeño y la efectividad del trabajo realizado, identificando fortalezas y áreas de mejora. Además, facilitó el análisis de los factores que influyen en los resultados obtenidos de la entrevista y la encuesta con el fin de una toma de decisiones adecuada.

### **3.1.6. Confirmación o refutación**

Se llevó a cabo un análisis detallado que permitió comprobar la validez de la hipótesis planteada en el estudio. Los resultados obtenidos respaldaron la relación entre las variables analizadas, evidenciando su impacto en el contexto investigado.

## **3.2. Tipo de investigación**

### **3.2.1. Descriptiva**

Este tipo de investigación tiene la finalidad de describir características fundamentales que sean verificables dando lugar a la estructura o el comportamiento del objeto en estudio, proporcionando información organizada y comparable con la de otras fuentes (Guevara et al., 2020).

En este estudio, la investigación descriptiva se utilizó para determinar cómo la Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicios al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.

### **3.2.2. Investigación de campo**

Esta investigación consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos en estudio, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular variable alguna, es decir, se obtiene la información, pero no se altera las condiciones existentes (Sandoval, 2022).

La presente investigación es de campo, ya que permitió obtener datos directos, al interactuar con los empleados de la Unidad de Servicio al Asegurado y la Unidad Administrativa de Talento Humano del Hospital General de Riobamba IESS que enriqueció el análisis ya que se observó directamente el fenómeno de estudio.

### **3.3. Diseño de la investigación**

#### **3.3.1. No experimental**

El estudio no experimental se realiza de manera más natural en donde no se cambia el fenómeno o situación, sino que se observan situaciones ya existentes (Calle S. , 2023).

En el presente trabajo de carácter investigativo se estableció un diseño no experimental, porque no se cambió las variables acerca de la gestión del talento humano y la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado en el Hospital General Riobamba IESS.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1. Técnica**

La técnica de investigación es un procedimiento, validado por la práctica, para poder obtener información útil para la solución de problemas de conocimiento en las disciplinas científicas (Biblioteca UNEMI, 2020). Esto hace referencia a los métodos y herramientas que se utilizan para recolectar, analizar e interpretar información en el proceso de investigación.

##### **3.4.1.1. Encuesta**

La encuesta permite a los investigadores obtener información sobre comportamientos, actitudes, opiniones y datos demográficos del público objetivo (Alaminos, 2023). Es así como, una encuesta se utiliza para recopilar datos de un grupo de personas con la finalidad de obtener información que permita tomar decisiones.

La encuesta fue dirigida a los empleados de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.

##### **3.4.1.2. Entrevista**

La entrevista como técnica de investigación permite conocer los puntos de vista, experiencias y percepciones de los individuos a través de la aplicación de preguntas cerradas sin divagar en sus respuestas (Arias, 2020). La entrevista fue dirigida a la jefa de la UATH del Hospital General de Riobamba IESS

### 3.4.2. Instrumento

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, en papel o digital que se utiliza para conseguir o almacenar información (Saras, 2023). Son los tipos y características de las herramientas que se utilizan para obtener, la forma para lograrlo.

#### 3.4.2.1. Cuestionario de encuesta

Este instrumento de recolección de datos contiene un conjunto de preguntas presentadas, enumeradas y una serie de posibles respuestas que el individuo debe responder (Bravo y Valenzuela, 2019). El cuestionario de encuesta fue aplicado al personal de la Unidad de Servicio al Asegurado.

#### 3.4.2.2. Guía de entrevista

Es un instrumento que se utiliza durante una entrevista para guiar la conversación y recopilar información de manera sistemática sobre un tema específico. Consiste en varias preguntas predefinidas que pueden ser abiertas, cerradas o una combinación de ambas, dependiendo del propósito de la entrevista (Medina et al., 2023). El cuestionario de entrevista fue aplicado a la jefa de la UATH del Hospital General de Riobamba IESS.

### 3.5. Población de estudio y tamaño de muestra

#### 3.5.1. Población

Según Arias (2020) la población se entiende como un grupo finito o infinito de individuos o elementos que comparten características similares. Para el desarrollo de la investigación se tomó como población la cantidad de empleados de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba.

**Tabla 1.** Personal de la USA y jefa de la UATH del HG de Riobamba IESS

Descripción	Número
Personal de la Unidad del Servicio al Asegurado.	22
Jefa de la Unidad Administrativa de Talento Humano	1
Total	23

**Fuente:** Información proporcionada por el Hospital General de Riobamba IESS

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **3.5.2. Muestra**

Para Vizcaíno et al. (2023) la muestra es una porción que se selecciona de la población, obteniendo así información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se aplicarán la medición y la observación de las variables del fenómeno de estudio.

No se realizó un cálculo muestral porque la población bajo estudio está compuesta únicamente por 23 empleados. Al tratarse de un grupo pequeño y limitado, se optó por trabajar con la totalidad de la población para garantizar que los resultados sean representativos y reflejen con precisión las condiciones y características de todos los participantes.

### **3.6. Hipótesis**

Es una idea que puede ser correcta o incorrecta y requiere un proceso de prueba empírica. Su valor radica en su capacidad para establecer relaciones entre conceptos al tiempo que enfatiza los hechos. En este sentido, la hipótesis supone una interesante fusión entre la teoría y el nivel empírico, conceptual y la realidad a analizar (Hurtado, 2020). En otras palabras, una hipótesis es una suposición que se realiza provisionalmente para un problema y que puede ser probada a través de una investigación.

**H<sub>i</sub>:** La Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.

**H<sub>0</sub>:** La Gestión del Talento Humano no influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.

### **3.7. Métodos de análisis, y procesamiento de datos**

Para probar las hipótesis planteadas en este estudio, utilizamos métodos estadísticos para analizar los datos para comprobar la fiabilidad y normalidad de los mismos.

#### **3.7.1. Programa SPSS**

El programa SPSS es una herramienta de análisis estadístico ampliamente utilizada en la investigación científica. El software permite pruebas de normalidad, análisis de confiabilidad y cálculo eficiente de estadísticas descriptivas e inferenciales (Rivadeneira et al., 2020). Este estudio utilizó SPSS para probar la consistencia interna de la herramienta y el método de chi cuadrado para comparar hipótesis.

### 3.7.2. Verificación del supuesto de normalidad de datos

La verificación de la normalidad de los datos es esencial para determinar el tipo de análisis estadístico a emplear. Como  $n < 50$ , se empleó la prueba de Shapiro-Wilk

**Tabla 2.** Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido?	,883	22	,000
¿El personal cumple con las metas laborales individuales?	,835	22	,000

**Fuente:** Resultado del SPSS

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### Análisis e interpretación

Puesto que el valor de  $p$  es  $< 0,05$  indica que los datos no siguen una distribución normal por lo tanto se aplica pruebas no paramétricas, por lo tanto, el estadístico más adecuado es el chi cuadrado para encontrar la relación entre las variables establecidas.

### 3.7.3. Análisis de fiabilidad

Se realizó un análisis de fiabilidad mediante el cálculo del alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna de los ítems del cuestionario utilizado.

**Tabla 3.** Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,856	13

**Fuente:** Resultados del SPSS

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

El valor del alfa de Cronbach es de 0,856 por ende indica una buena fiabilidad interna. Demuestra que las preguntas están adecuadamente estructuradas para medir los temas establecidos en el estudio.

### 3.7.4. Rango de Alfa de Cronbach

La escala de interpretación del Alfa de Cronbach es la siguiente de la Tabla 4.

**Tabla 4.** Escala Alfa de Cronbach

Rango de Alfa de Cronbach	Nivel de Fiabilidad
$a \geq 0.9$	Excelente
$0.8 \leq a < 0.9$	Buena
$0.7 \leq a < 0.8$	Aceptable
$0.6 \leq a < 0.7$	Cuestionable
$0.5 \leq a < 0.6$	Pobre
$a < 0.5$	Inaceptable

**Fuente:** SPSS 25

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### 3.7.5. Escala de Likert

Este estudio utilizó la escala Likert para evaluar las percepciones de los participantes, por eso esta escala permite calificar las respuestas en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo), facilitando el análisis de las respuestas tanto cuantitativas como cualitativas como se muestra en la tabla 5.

**Tabla 5.** Rangos de escala de Likert

Valor	Descripción
1	Totalmente de desacuerdo
2	Desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

**Fuente:** QuestionPro

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

## CAPITULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis de los resultados

##### 4.1.1. Resultados de la entrevista

El análisis de los resultados obtenidos a partir de la entrevista con la jefa de la Unidad Administrativa de Talento Humano evidencia que la GTH en la Unidad de Servicio al Asegurado (USA) del Hospital General Riobamba IESS se basa en procesos estructurados de selección y evaluación. En donde se verifica que los colaboradores asignados cumplan con el perfil y las competencias requeridas mediante la revisión de su formación académica y experiencia, garantizando así la idoneidad del personal para sus funciones. Además, se aplican evaluaciones de desempeño anuales en las que se analizan el cumplimiento de funciones, conocimientos y habilidades interpersonales, lo que permite tomar decisiones informadas sobre la gestión del talento humano.

En cuanto al desarrollo y fortalecimiento de las competencias del personal, se observa que la capacitación se centra en la atención al cliente y las relaciones humanas, lo que es fundamental para mejorar la calidad del servicio brindado a los asegurados. Sin embargo, la capacitación parece estar limitada a estos aspectos, sin incluir otras áreas estratégicas como la gestión de procesos o el uso de herramientas tecnológicas que podrían optimizar la productividad. Asimismo, para mejorar la satisfacción de los asegurados, se implementan medidas como la flexibilización de horarios y la capacitación en el trato al usuario, lo que demuestra un enfoque en mejorar la experiencia del paciente dentro de la institución.

Finalmente, la jefa de la unidad considera que las prácticas de gestión del talento humano han contribuido a la mejora de la productividad en la USA, lo que sugiere que los procesos de selección, capacitación y evaluación han generado un impacto positivo en el desempeño del personal. No obstante, el análisis de estos resultados permite reflexionar sobre posibles oportunidades de mejora, como la diversificación de las capacitaciones y la implementación de estrategias de retroalimentación continua que fortalezcan aún más el desarrollo del talento humano en la unidad.

#### 4.1.2. Resultados de la Encuesta

**Pregunta 1.** ¿El proceso de reclutamiento y selección en la Unidad de Servicio al Asegurado (USA) es eficiente y rápido?

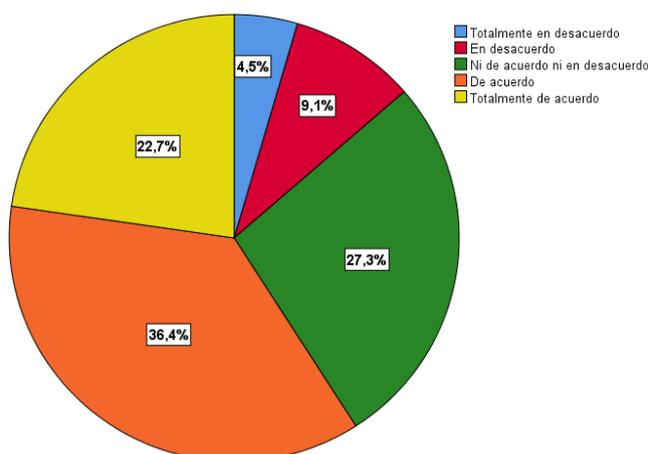
**Tabla 6.** Proceso de reclutamiento y selección

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	2	9,1	9,1	13,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	27,3	27,3	40,9
De acuerdo	8	36,4	36,4	77,3
Totalmente de acuerdo	5	22,7	22,7	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 4.** Proceso de reclutamiento y selección



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

#### Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta reflejan que el 36,4% de los encuestados están de acuerdo que el proceso de reclutamiento y selección en la Unidad de Servicio al Asegurado (USA) es eficiente y rápido. Un 22,7% está totalmente de acuerdo, lo que indica que más de la mitad de los encuestados perciben positivamente el proceso. Por otro lado, un 27,3% mantiene una postura neutral, lo que sugiere que una parte significativa de los encuestados no tiene una opinión clara sobre la eficiencia del proceso. En contraste, un 9,1% está en desacuerdo y un 4,5% está totalmente en desacuerdo, lo que representa un 13,6% de opiniones negativas.

**Pregunta 2.** ¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido?

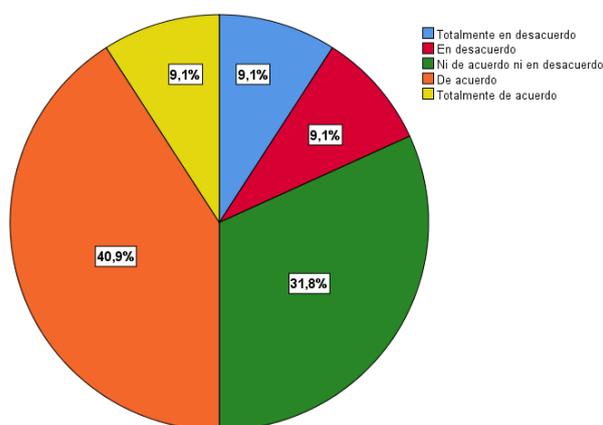
**Tabla 7.** Personal contratado

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	2	9.1	9.1	9.1
En desacuerdo	2	9.1	9.1	18.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	31.8	31.8	50.0
De acuerdo	9	40.9	40.9	90.9
Totalmente de acuerdo	2	9.1	9.1	100.0
Total	22	100.0	100.0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 5.** Personal contratado



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### Análisis e interpretación

En la tabla de frecuencia de la pregunta 2 muestra que la opinión sobre si el personal cumple con los requisitos del perfil laboral definido está dividida, de los cuales el 40,9% está de acuerdo y el 9,1% totalmente de acuerdo, un 31,8% se muestra indiferente, un 9,1% está en desacuerdo y un 9,1 totalmente en desacuerdo. Esto sugiere que, si bien hay un sector del personal considera que, si se cumple con los requisitos del perfil laboral definido, existe un porcentaje considerable que no lo ve de la misma manera. La carencia de una opinión clara por parte de casi un tercio de los encuestados podría indicar una falta de información o una percepción de que no es importante que el personal cumpla con el perfil laboral definido. En general, los resultados reflejan la necesidad de realizar un análisis más profundo y tomar medidas para mejorar la contratación del personal en la institución.

**Pregunta 3.** ¿La institución ofrece programas de capacitación que contribuyen al desarrollo profesional del personal?

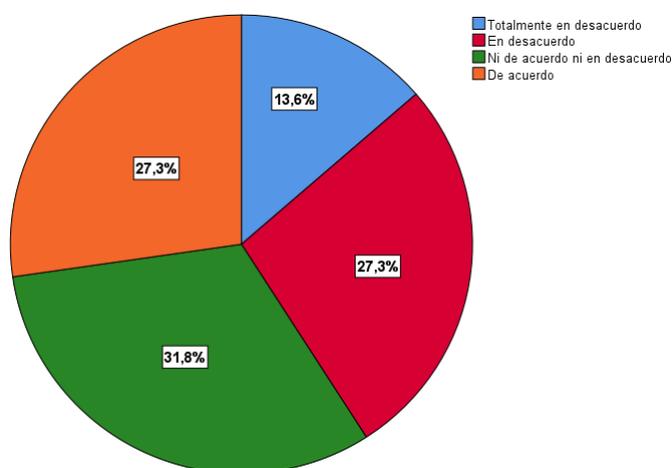
**Tabla 8.** Programas de capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	3	13,6	13,6	13,6
En desacuerdo	6	27,3	27,3	40,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	31,8	31,8	72,7
De acuerdo	6	27,3	27,3	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 6.** Programas de capacitación



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los encuestados indican que la USA ofrece programas de capacitación que contribuyen al desarrollo profesional está dividida, con un 27.3% de los encuestados está de acuerdo, lo que sugiere que algunos empleados encuentran útiles las capacitaciones. Sin embargo, un 40.9% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, indicando que una proporción considerable del personal no percibe un impacto positivo en su desarrollo profesional. Además, un 31.8% se muestra indiferente, lo que podría reflejar falta de información o interés en los programas ofrecidos. Por lo que estos resultados sugieren la necesidad de revisar y posiblemente reestructurar los programas de capacitación para asegurar que satisfacen las necesidades y expectativas de desarrollo profesional de todo el personal.

**Pregunta 4.** ¿Considera que la evaluación de desempeño es adecuada para identificar oportunidades de mejora en el personal?

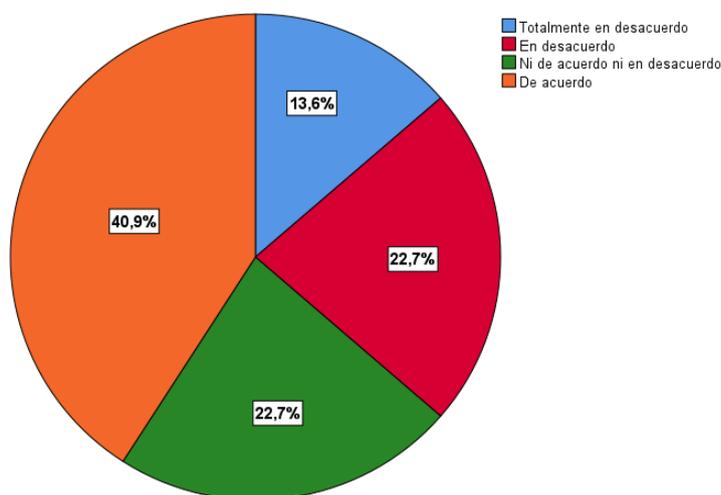
**Tabla 9.** Evaluación de desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	3	13,6	13,6	13,6
En desacuerdo	5	22,7	22,7	36,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	22,7	22,7	59,1
De acuerdo	9	40,9	40,9	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 7.** Evaluación de desempeño



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

En esta pregunta 4 se observa una división de opiniones respecto a si la evaluación de desempeño es adecuada para identificar oportunidades de mejora, si bien el 40.9% está de acuerdo, un 36.4% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, y un 22.7% permanece neutral. Aunque la mayoría tiene una opinión positiva, la proporción significativa de respuestas negativas y neutras sugiere que la evaluación podría no estar cumpliendo su objetivo de manera óptima para todo el personal, posiblemente debido a criterios poco claros, subjetividad percibida, falta de seguimiento o comunicación inefectiva.

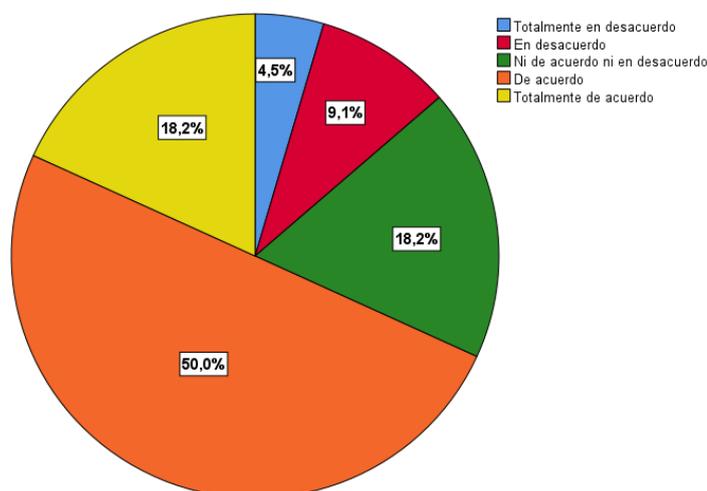
**Pregunta 5.** ¿El tiempo que permanece el personal en su cargo, influye en su eficiencia en el trabajo?

**Tabla 10.** Personal en su cargo

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	2	9,1	9,1	13,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	18,2	18,2	31,8
De acuerdo	11	50,0	50,0	81,8
Totalmente de acuerdo	4	18,2	18,2	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado  
**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 8.** Personal en su cargo



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado  
**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la encuesta reflejan que el 68,2% de los encuestados considera que el tiempo que permanece el personal en su cargo si influye en su eficiencia, de los cuales el 50% está de acuerdo y el 18,2% totalmente de acuerdo, lo que indica una percepción mayormente positiva. No obstante, un 18,2% mantiene una postura neutral, lo que sugiere que algunos encuestados no tienen una opinión clara al respecto de la permanencia del personal y la influencia en la eficiencia. Por otro lado, un 9,1% en desacuerdo y un 4,5% totalmente en desacuerdo, consideran que el tiempo de permanencia no influye en la eficiencia del trabajo.

**Pregunta 6.** ¿Las reasignaciones de personal se realizan de manera eficiente y de acuerdo con las necesidades organizacionales?

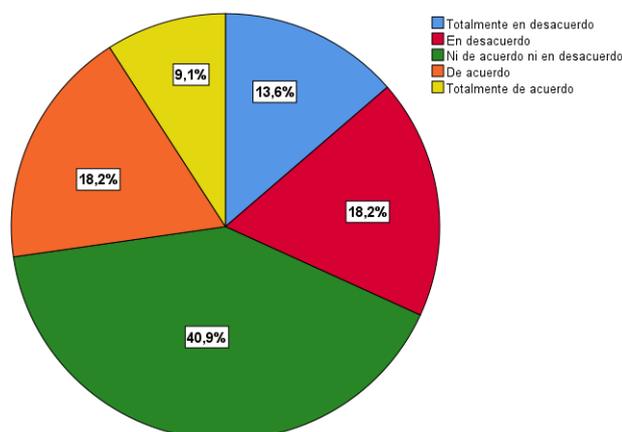
**Tabla 11.** Reasignaciones de personal

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	3	13,6	13,6	13,6
En desacuerdo	4	18,2	18,2	31,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	40,9	40,9	72,7
De acuerdo	4	18,2	18,2	90,9
Totalmente de acuerdo	2	9,1	9,1	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 9.** Reasignaciones de personal



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

En relación con la pregunta de la encuesta se evidencia que la opinión sobre si las reasignaciones de personal se realizan de manera eficiente y de acuerdo con las necesidades organizacionales está bastante dividida, con un 27.3% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo, un 31.8% está en desacuerdo, y un 40.9% se muestra indiferente. Por esto sugiere que existe una percepción generalizada de que las reasignaciones no se están llevando a cabo de manera óptima, ya que la mayoría de los encuestados no está de acuerdo o no tiene una opinión clara al respecto. La falta de claridad en la opinión de un alto porcentaje del personal podría indicar una falta de información o transparencia en el proceso de reasignación.

**Pregunta 7.** ¿El personal se adapta fácilmente al uso de nuevas tecnologías en sus funciones diarias?

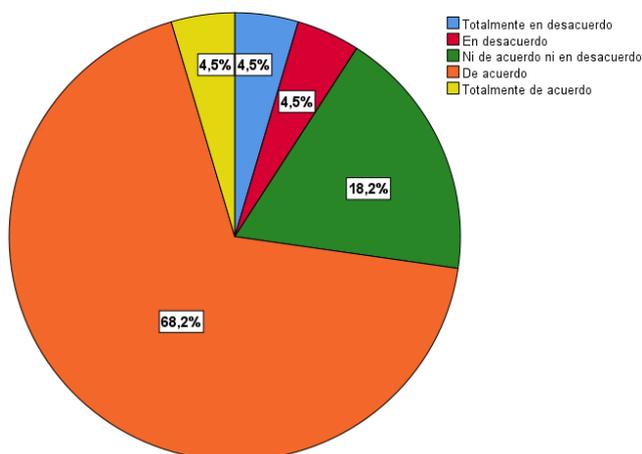
**Tabla 12.** Adaptación del personal

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	1	4,5	4,5	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	18,2	18,2	27,3
De acuerdo	15	68,2	68,2	95,5
Totalmente de acuerdo	1	4,5	4,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 10.** Adaptación del personal



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### Análisis e interpretación

El análisis de estos resultados refleja una marcada tendencia hacia la adaptación del personal al uso de nuevas tecnologías en sus funciones diarias, con un 68,2% de los encuestados se muestra de acuerdo, y un 4,5% lo está totalmente, lo que sugiere una actitud positiva generalizada hacia la adopción de herramientas tecnológicas. No obstante, persiste un 4,5% que se declara en desacuerdo y un 18,2% que se mantiene neutral, lo que podría indicar la necesidad de abordar las inquietudes o la falta de capacitación de este sector minoritario del personal. Por lo que se sugiere una buena disposición hacia la integración de tecnologías en el ámbito laboral, aunque se recomienda prestar atención a aquellos que aún no se sienten cómodos con estos cambios.

**Pregunta 8.** ¿El tiempo promedio de atención a los asegurados es eficiente?

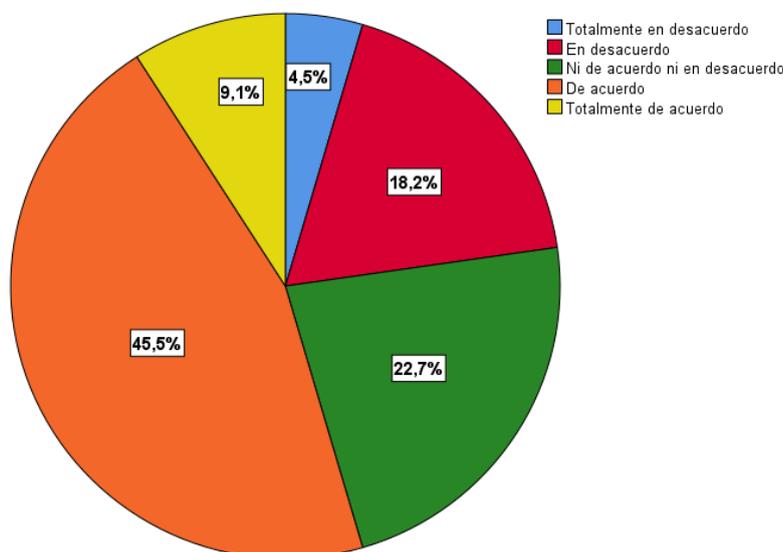
**Tabla 13.** Tiempo promedio

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	4	18,2	18,2	22,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	22,7	22,7	45,5
De acuerdo	10	45,5	45,5	90,9
Totalmente de acuerdo	2	9,1	9,1	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 11.** Tiempo promedio



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

A partir de los resultados obtenidos, se puede observar que la percepción sobre la eficiencia del tiempo promedio de atención a los asegurados es predominantemente positiva, con un 45.5% De acuerdo y 9.1% Totalmente de acuerdo. No obstante, un 22.7% se muestra en desacuerdo y un 22.7% se mantiene neutral, lo que sugiere que aún existe un margen considerable para mejorar la eficiencia del servicio. La presencia de opiniones negativas y la falta de definición en un sector importante de los encuestados resaltan la necesidad de analizar los factores que inciden en la percepción del tiempo de atención y tomar medidas correctivas para optimizar la experiencia de los asegurados.

**Pregunta 9.** ¿El uso de herramientas tecnológicas contribuye a una mayor eficiencia en el trabajo?

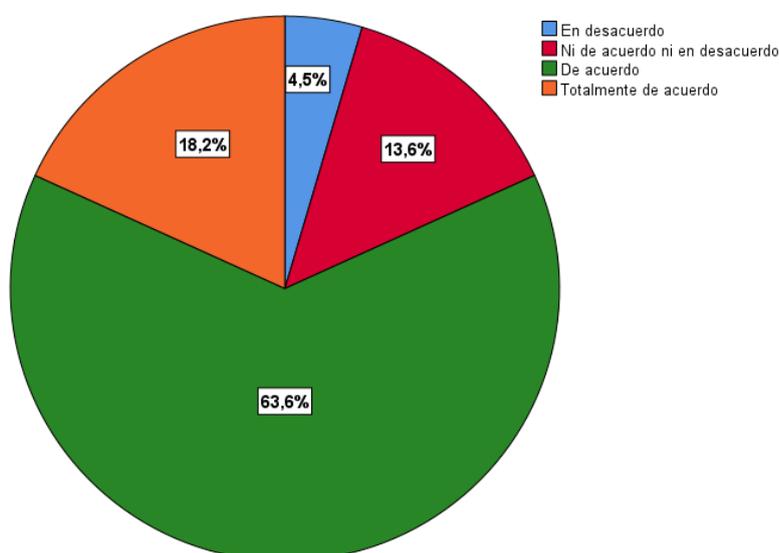
**Tabla 14.** Uso de herramientas tecnológicas

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
En desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	13,6	13,6	18,2
De acuerdo	14	63,6	63,6	81,8
Totalmente de acuerdo	4	18,2	18,2	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 12.** Uso de herramientas tecnológicas



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

Los resultados de la pregunta 9 muestran que un 63.6% de los encuestados está de acuerdo con que el tiempo promedio de atención a los asegurados es eficiente, mientras que un 18.2% lo está totalmente. Por otro lado, un 4.5% se muestra en desacuerdo y un 13.6% se mantiene neutral. Esto sugiere que, si bien una mayoría considerable del personal percibe positivamente la eficiencia del tiempo de atención, aún existe un sector que considera que hay áreas de mejora y otro que no tiene una opinión definida al respecto. Estos resultados resaltan la importancia de seguir trabajando en la optimización del servicio para asegurar la satisfacción de todos los asegurados.

**Pregunta 10.** ¿El personal cumple con las metas laborales individuales?

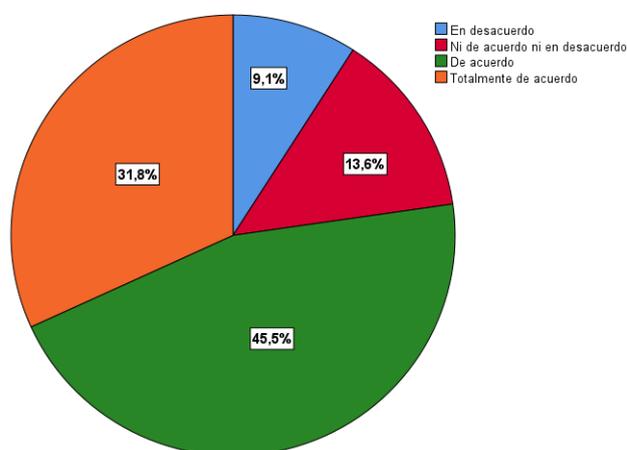
**Tabla 15.** Metas laborales individuales

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
En desacuerdo	2	9,1	9,1	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	13,6	13,6	22,7
De acuerdo	10	45,5	45,5	68,2
Totalmente de acuerdo	7	31,8	31,8	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 13.** Metas laborales individuales



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

La información recopilada refleja que un 31.8% del personal está totalmente de acuerdo en que cumple con sus metas laborales individuales, lo que sugiere un alto nivel de compromiso y autoeficacia. Además, un 45.5% está de acuerdo, indicando que la mayoría del personal se siente capaz de alcanzar sus objetivos, aunque quizás con algún margen de mejora. No obstante, un 13.6% se muestra indiferente, lo que podría reflejar una falta de claridad en las expectativas o una desconexión con el sistema de evaluación de desempeño. Finalmente 9.1% está en desacuerdo, lo que podría indicar problemas más profundos en la definición de metas, la asignación de recursos o la motivación del personal. Los resultados sugieren que, si bien la mayoría del personal cumple con sus metas, es crucial atender las áreas de oportunidad para garantizar que todos los empleados tengan las herramientas y el apoyo necesarios para alcanzar su máximo potencial.

**Pregunta 11.** ¿Las tareas individuales están alineadas con los objetivos organizacionales del IESS?

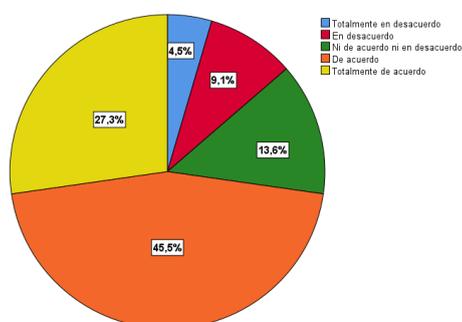
**Tabla 16.** Tareas individuales

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	2	9,1	9,1	13,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	13,6	13,6	27,3
De acuerdo	10	45,5	45,5	72,7
Totalmente de acuerdo	6	27,3	27,3	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 14.** Tareas individuales



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

La información recopilada refleja que un 31,8% del personal está totalmente de acuerdo en que sus tareas individuales están alineadas con los objetivos organizacionales del IESS, lo que sugiere un fuerte sentido de conexión entre su trabajo y la misión de la institución. Además, un 45,5% está de acuerdo, indicando que la mayoría del personal percibe una alineación positiva, aunque no total. Sin embargo, un 13,6% se muestra indiferente, lo que podría reflejar una falta de claridad sobre cómo sus tareas contribuyen a los objetivos generales, y un 9,1% está en desacuerdo, señalando la necesidad de revisar y comunicar mejor la relación entre las tareas individuales y los objetivos organizacionales. Finalmente, otro 4,5% está totalmente en desacuerdo, lo que podría indicar una desconexión más profunda o la necesidad de ajustes en la asignación de tareas. En conjunto, los resultados sugieren que, si bien existe una percepción general de alineación, aún hay áreas de oportunidad para fortalecer la conexión entre el trabajo individual y los objetivos del IESS.

**Pregunta 12.** ¿La USA responde de manera oportuna y efectiva a las necesidades de los usuarios internos?

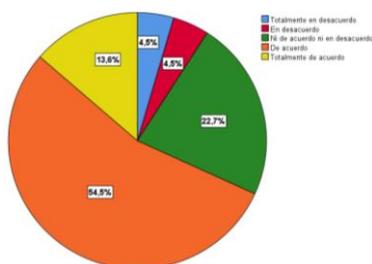
**Tabla 17.** Necesidades de los usuarios internos

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	1	4,5	4,5	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	22,7	22,7	31,8
De acuerdo	12	54,5	54,5	86,4
Totalmente de acuerdo	3	13,6	13,6	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 15.** Necesidades de los usuarios internos



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

En relación con la pregunta 12 se muestra que el 13.6% del personal está totalmente de acuerdo en que la USA responde de manera oportuna y efectiva a las necesidades de los usuarios internos, lo que sugiere un alto nivel de satisfacción con el servicio. Por otro lado, el 54.5% está de acuerdo, indicando que la mayoría del personal percibe una respuesta positiva, aunque quizás con algún margen de mejora. Sin embargo, un 22.7% se muestra indiferente, lo que podría reflejar una falta de claridad sobre los criterios de evaluación o una desconexión con el sistema de atención al usuario, mientras con un 4.5% está en desacuerdo, lo que señala la necesidad de abordar posibles deficiencias en la comunicación o en los tiempos de respuesta. Finalmente, otro 4.5% está totalmente en desacuerdo, lo que podría indicar problemas más profundos en la calidad del servicio o en la capacidad de la USA para satisfacer las necesidades de los usuarios. Por lo que tanto, se dice que si bien existe una percepción mayoritariamente positiva sobre la respuesta de la USA, es crucial atender las áreas de oportunidad para garantizar que todos los usuarios internos reciban un servicio oportuno y efectivo.

**Pregunta 13.** ¿La atención brindada a los usuarios externos cumple con altos estándares de calidad y satisfacción?

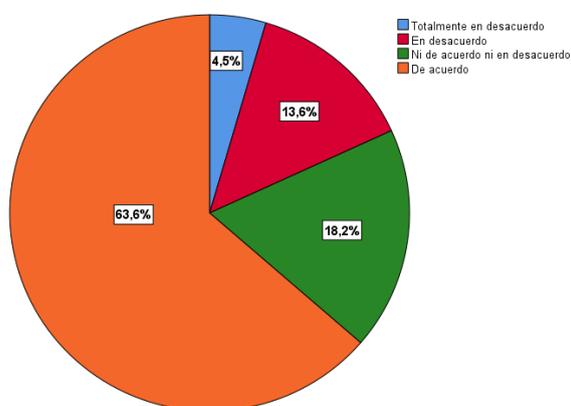
**Tabla 18.** Atención brindada

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulativo
Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
En desacuerdo	3	13,6	13,6	18,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	18,2	18,2	36,4
De acuerdo	14	63,6	63,6	100,0
Total	22	100,0	100,0	

**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Figura 16.** Atención brindada



**Fuente:** Personal de la Unidad de Servicio al Asegurado

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### **Análisis e interpretación**

El análisis de la tabla indica que el 63.6% del personal está de acuerdo en que la atención brindada a los usuarios externos cumple con altos estándares de calidad y satisfacción, con un 13.6% adicional que está totalmente de acuerdo. Esto sugiere que la mayoría del personal percibe que la atención es de buena calidad. Sin embargo, un 18.2% se muestra indiferente, lo que podría indicar una falta de información o claridad sobre los estándares de calidad o una falta de interés en el tema. Además, un 13.6% está en desacuerdo y un 4.5% está totalmente en desacuerdo, lo que señala la necesidad de identificar y abordar las áreas de mejora en la atención al usuario. De tal manera que la mayoría del personal tiene una percepción positiva de la atención al usuario, es importante prestar atención a las opiniones negativas y neutras para garantizar que se cumplan los más altos estándares de calidad y satisfacción.

## 4.2. Comprobación de hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis

**H<sub>i</sub>:** La Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.

**H<sub>0</sub>:** La Gestión del Talento Humano no influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.

Se ha considerado dos aspectos fundamentales para la comprobación de la hipótesis propuesta como es la variable independiente y la variable dependiente tomando en cuenta dos preguntas base:

- ¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido?
- ¿El personal cumple con las metas laborales individuales?

Las cuales permitieron medir la influencia que tiene la gestión del talento humano en la productividad de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS. Por lo tanto, se aplicó el cálculo de Chi-Cuadrado usando el programa SPSS 25 y da como resultados lo siguiente.

**Tabla 19.** Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido? * ¿El personal cumple con las metas laborales individuales?	22	100.0%	0	0.0%	22	100.0%

**Fuente:** Resultados propios del SPSS en base a las encuestas.

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Tabla 20.** Tabla cruzada

<b>Tabla cruzada ¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido? *¿El personal cumple con las metas laborales individuales?</b>							
			¿El personal cumple con las metas laborales individuales?				Total
			En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido?	Totalmente en desacuerdo	Recuento	2	0	0	0	2
		%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	En desacuerdo	Recuento	0	1	1	0	2
		%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	0	2	2	3	7
		%	0.0%	28.6%	28.6%	42.9%	100.0%
	De acuerdo	Recuento	0	0	5	4	9
		%	0.0%	0.0%	55.6%	44.4%	100.0%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	2	0	2
		%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
<b>Total</b>		Recuento	2	3	10	7	22
		%	9.1%	13.6%	45.5%	31.8%	100.0%

**Fuente:** Resultados propios del SPSS en base a las encuestas.

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

**Tabla 21.** Chi Cuadrado

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,354 <sup>a</sup>	12	0.002
Razón de verosimilitud	23.103	12	0.001
Asociación lineal por lineal	7.959	1	0.005
N de casos válidos	22		

a. 20 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

**Fuente:** Resultados propios del SPSS en base a las encuestas.

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

## **Interpretación de resultados**

Una vez puesto a prueba las variables de investigación empleando Chi-cuadrado de Pearson, se obtuvo como resultado un valor de significación asintótica de 0,002 que es menor a 0,05. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, demostrando que la Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.

### **4.3. Discusión**

Los resultados de esta investigación sobre la administración del talento humano y su influencia en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado (USA) del Hospital General Riobamba IESS revelan una conexión evidente entre las tácticas de recursos humanos y la eficacia del equipo. Estos resultados son coherentes con investigaciones previas que subrayan la trascendencia de una gestión eficaz en el entorno administrativo de esta unidad, ya que no solo incrementa el rendimiento del personal, sino que también mejora los procedimientos operativos y la calidad de la atención (Apolo et al., 2021) (Medina y Heredia, 2023). Por consiguiente, es vital seguir reforzando las políticas organizativas que promuevan el bienestar y el crecimiento de los Personal. Los datos indican que mejorar estas prácticas podría traer resultados positivos medibles en la productividad del hospital. Por ello, es fundamental que las entidades de salud continúen aplicando métodos efectivos para maximizar la influencia favorable de su personal.

Según lo expuesto por Ykehara y Yataco (2024), se confirma que la formación continua y las evaluaciones de desempeño bien estructuradas impactan directamente en la productividad del personal de la USA. En el Hospital General Riobamba IESS, a pesar de que se llevan a cabo formaciones regulares, existe una falta de diversidad en los temas abordados. Esta carencia de variedad reduce la efectividad de la enseñanza, especialmente en el desarrollo completo de los trabajadores, y la capacitación debe ir más allá de lo técnico, incluyendo también aspectos interpersonales y trabajo en equipo. Así, la creación de un programa de evaluaciones de desempeño sería esencial para detectar oportunidades de mejora y potenciar el rendimiento.

Mejía et al. (2023) resaltan la motivación laboral como un factor crucial para la productividad en el ámbito hospitalario, y los resultados de esta investigación lo corroboran. Por lo que se observó que la implementación de estrategias de reconocimiento y la creación de incentivos laborales pueden mejorar el rendimiento del personal. La falta

de políticas motivacionales puede generar insatisfacción y afectar la calidad del servicio (López et al., 2019). Por eso es esencial que los hospitales diseñen políticas que fomenten la motivación y el compromiso de los Personal, lo cual influye directamente en su desempeño y que las estrategias de reconocimiento y recompensa no solo mejoran el ambiente laboral, sino que también optimizan los resultados en la atención al paciente.

La relación entre tecnología y productividad también es clave en la gestión hospitalaria, de acuerdo con Ramírez et al. (2021), la incorporación de herramientas tecnológicas mejora la eficiencia operativa y reduce tiempos de espera. En el Hospital General Riobamba IESS, a pesar de contar con sistemas de digitalización, se detectó una falta de capacitación en el uso adecuado de estas tecnologías. De modo que esto genera ineficiencias que afectan los procesos administrativos y operativos, sin embargo, es necesario fortalecer la formación en el uso de tecnologías para mejorar la productividad del personal y la atención al usuario. La digitalización, si se implementa correctamente, puede optimizar los procesos y reducir la carga de trabajo en el personal.

La cultura organizacional también juega un papel clave en la productividad del personal hospitalario, Ibárcena (2024) indica que un clima organizacional positivo fomenta la colaboración y el compromiso. En el Hospital General Riobamba IESS, aunque el ambiente de trabajo es adecuado, se identificaron conflictos internos relacionados con la distribución de tareas. Así que estos conflictos pueden afectar la motivación y, por ende, la eficiencia en los servicios, en donde un ambiente laboral saludable, basado en la cooperación y la equidad, mejora la productividad y el bienestar de los empleados.

En conclusión, los hallazgos de este estudio enfatizan la relevancia de una administración completa del recurso humano para aumentar la eficiencia en el ámbito hospitalario. Se menciona la necesidad de ampliar las modalidades de capacitación, optimizar las tácticas de incentivo y fortalecer la formación tecnológica. También se subraya la relevancia de fomentar una cultura organizacional que impulse la cooperación y la efectividad, factores esenciales para mejorar el rendimiento del equipo. No obstante, los hospitales deben continuar destinando recursos a la capacitación de su personal y a la optimización del entorno laboral para alcanzar un servicio de salud de alta calidad, dado que la mejora en estas áreas beneficiaría no solo la productividad, sino también el bienestar de los trabajadores y de los pacientes.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- Se determinó que la gestión del talento humano influye directamente en la productividad de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS. A través del análisis de entrevistas y encuestas, se evidenció que, si bien los procesos de selección y evaluación del personal son adecuados, existen áreas críticas que requieren mejora, por lo que la diversidad de programas de capacitación y reasignación del personal son factores importantes para incrementar la productividad y la eficiencia.
- Desde el diagnóstico realizado sobre la gestión del talento humano en la productividad de la USA, se identificó que, a pesar de existir procesos adecuados de selección y evaluación de personal, persisten debilidades en aspectos clave como la capacitación, la comunicación interna y la reasignación del talento. Estas deficiencias impactan negativamente en la eficiencia operativa, generando sobrecarga laboral, retrasos en la atención y una percepción de insuficiencia en la gestión del desempeño.
- De tal manera se fundamentó que la revisión de la literatura sobre la gestión del talento humano y su relación con la productividad refuerza la necesidad de adoptar un enfoque integral que abarque no solo el reclutamiento y la evaluación, sino también el desarrollo continuo del personal, por lo tanto, los estudios revisados a lo largo de la investigación coinciden en que una gestión estratégica del talento humano es indispensable para mejorar los resultados de productividad.
- A partir de los resultados obtenidos y el análisis de literatura, es necesario la implementación de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias que contribuye significativamente a mejorar la productividad en la Unidad. Este modelo no solo facilita la identificación y desarrollo de habilidades técnicas esenciales para la labor diaria, sino también fomenta un mayor compromiso y satisfacción del personal.

## 5.2. Recomendaciones

- Se recomienda que la institución ofrezca más oportunidades de capacitación para el personal y asegurarse de que cada trabajador esté en el puesto que mejor se adapte a sus habilidades. Esto ayudará a mejorar la productividad y a eficiencia en el servicio.
- A partir del diagnóstico realizado, se sugiere prestar atención a las debilidades identificadas en la asignación de funciones, la capacitación en herramientas tecnológicas y la falta de alineación entre perfiles y cargos para que mejoren el desempeño del personal y reduzcan los niveles de insatisfacción y rotación interna.
- Se recomienda utilizar la fundamentación teórica presentada en esta investigación como guía para fortalecer las prácticas actuales de gestión de talento humano, especialmente aquellas relacionadas con la formación continua, la motivación laboral y la evaluación del desempeño. Estas prácticas están respaldadas por teorías modernas que promueven la productividad a través del desarrollo integral del trabajador.
- Se sugiere, considerar el modelo de Gestión de Talento Humano desarrollado en esta investigación como una herramienta de referencia para futuras decisiones institucionales. Este modelo está diseñado para optimizar los recursos humanos disponibles, mediante estrategias que no requieren modificación de la estructura organizacional ni nuevas contrataciones, promoviendo así una mejora gradual y sostenible en la productividad de la unidad del servicio al asegurado.

## CAPITULO VI

### 6. PROPUESTA

**Tema:** Proponer un modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.

#### 6.1. Objetivo de la propuesta

Proporcionar un modelo de Gestión de Talento Humano basado en capacitación y desarrollo profesional, para reducir los tiempos de espera y aumentar la eficiencia en la atención al usuario.

#### 6.2. Justificación del Modelo de Gestión de Talento Humano

El presente modelo se enfoca en la capacitación y desarrollo del talento humano dentro de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS, alineado a la normativa vigente del sector público como la LOSEP y la Ley de Seguridad Social. Por lo tanto, este modelo busca mejorar la productividad fortaleciendo las competencias del personal sin modificar la estructura organizativa ni los procesos de contratación.

#### 6.3. Marco legal

Para garantizar la viabilidad del modelo, se ha revisado la normativa vigente aplicable a la gestión del talento humano en el sector público, destacando los siguientes puntos:

**Ley de Seguridad Social:** Establece la autonomía del IESS en su administración y la importancia de la eficiencia en la gestión de recursos humanos.

**Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP):** Determina que la capacitación y el desarrollo del talento humano son derechos y obligaciones de los servidores públicos.

**Reglamento General de la LOSEP:** Indica que el Ministerio del Trabajo establece los lineamientos para la evaluación del desempeño y la planificación del talento humano.

**Acuerdos Ministeriales y normativas del IESS:** Definen los perfiles de puesto y los procesos de contratación mediante concursos de méritos y oposición.

#### **6.4. Funciones de la UATH**

La Unidad de Administración del Talento Humano (UATH) es responsable de la planificación y ejecución de la gestión del talento humano en el hospital. Dentro de sus competencias, se encuentra la planificación de capacitaciones, la implementación de estrategias de desarrollo profesional y la mejora continua del desempeño del personal. Este modelo se alinea con estas funciones, asegurando su viabilidad dentro del marco normativo establecido.

#### **6.5. Análisis de Competencias Necesarias vs. Realidad Actual**

Antes de implementar el modelo, se debe realizar un diagnóstico detallado del personal actual y sus competencias. Esto incluiría entrevistas, encuestas y evaluaciones de desempeño para identificar las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo. Es importante conocer las áreas donde se requieren ajustes en las habilidades y cómo la rotación o reasignación de puestos puede ser mejor gestionada.

A partir del análisis de encuestas realizadas al personal, se han identificado las siguientes brechas en competencias:

Reasignación del personal: Los encuestados indicaron que no se considera el perfil de puesto al momento de reasignar personal.

Uso de tecnología: Existe una percepción de dificultad en la adaptación a nuevas herramientas digitales.

Comunicación interna: Se evidencian discrepancias entre la percepción del personal y la postura de la jefa de la UATH respecto al cumplimiento de normativas.

#### **6.6. Diseño del Modelo de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano**

##### **6.6.1. Identificación de Necesidades de Capacitación**

El modelo se enfocará en el fortalecimiento de competencias clave, priorizando

Competencias técnicas: son aquellas descripciones de lo que las personas tienen que saber (conocimientos) y saber hacer (habilidades) para desempeñar sus funciones de manera efectiva según los estándares y niveles de calidad establecidos por la organización (Berrocal, 2021).

Competencias conductuales: son las habilidades, actitudes y comportamientos que permiten a una persona tener un desempeño sobresaliente en su trabajo (Berrocal, 2021).

### 6.6.2. Desarrollo del talento

Para garantizar el desarrollo de talento se debe proporcionar oportunidades de formación y desarrollo que permitan al talento humano mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras.

**Tabla 22.** Programa de capacitación

Módulo	Objetivo	Temas	Evaluación
<b>1. Competencias Técnicas</b>	Mejorar el dominio de herramientas digitales y normativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de plataformas digitales del IESS (AS400, PHUYU SALUD)</li> <li>- Normativa del sector salud</li> <li>- Manejo de documentos digitales</li> </ul>	Prueba práctica sobre herramientas digitales y normativas.
<b>2. Competencias Conductuales</b>	Fortalecer las habilidades interpersonales, de gestión emocional y de trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación asertiva</li> <li>- Manejo del estrés y resolución de conflictos</li> <li>- Trabajo en equipo y liderazgo.</li> <li>- Negociación y toma de decisiones en equipo</li> </ul>	Role-playing y presentación de propuestas de mejora.
<b>3. Evaluación integral</b>	Evaluar la aplicación de las competencias adquiridas en un entorno práctico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración de competencias técnica y conductuales</li> </ul>	Examen práctico combinando competencias técnicas (uso de plataformas y documentos) y conductuales (comunicación y liderazgo).

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

Dentro del modelo propuesto se contempla el fortalecimiento del desarrollo profesional del personal, a través de la implementación de mecanismos que les permitan acceder a cursos de especialización, certificaciones técnicas, y programas de formación continua relacionados con la atención al asegurado, herramientas tecnológicas y normativa

vigente. Asimismo, se promoverán convenios con instituciones de formación técnica y universidades, para facilitar el acceso del personal a estos programas sin afectar la jornada laboral. Este desarrollo no solo beneficiará la productividad institucional, sino que también fomentará la motivación y el compromiso del personal.

### 6.6.3. Implementación del Modelo

La implementación del modelo será progresiva y organizada por fases:

**Tabla 23.** Cronograma de Actividades

Actividad	Responsable	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
Diagnóstico de competencias	UATH	■	■														
Diseño del programa de capacitación	UATH y TICS			■	■												
Gestión de Alianzas	UATH				■	■	■										
Ejecución de Capacitaciones	UATH y TICS						■	■	■	■	■	■	■				
Evaluación de impacto de las capacitaciones	UATH y jefa de la USA													■	■		
Ajustes y mejoras al modelo	UATH															■	■

**Elaborado por:** Tixi J (2025)

### 6.6.4. Conclusión

Este modelo de Gestión de Talento Humano es viable dentro del marco normativo del IESS, ya que se enfoca en el fortalecimiento del personal mediante capacitación y desarrollo profesional. No interfiere con la estructura organizacional ni con los procesos de contratación y evaluación de desempeño establecidos en la LOSEP y la Ley de Seguridad Social. Su implementación permitirá mejorar la eficiencia del personal, optimizará el servicio al usuario y reducirá las brechas de competencias identificadas en la unidad del servicio al asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.

## 7. Referencias Bibliográficas

- Alaminos, A. (2023). *Introducción a la investigación social mediante encuestas de opinión pública*. Universidad de Alicante. Obets Ciencia Abierta: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/133158/1/Introduccion\\_a\\_la\\_investigacion\\_social\\_mediante\\_encuestas\\_de\\_opinion\\_publica\\_UA.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/133158/1/Introduccion_a_la_investigacion_social_mediante_encuestas_de_opinion_publica_UA.pdf)
- Álava, N., Calle, A., Tubay, K., & Villegas, R. (2024). La gestión del talento humano en la administración pública: Análisis de prácticas, políticas y desafíos. *Revista Ciencia y Desarrollo*, 27(1).
- Alles, M. (2020). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. GRANICA.
- Apolo, K., Álvarez, J., & Vicuña, W. (2021). Gestión estratégica del talento humano en el Hospital General Machala. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(12), 1-29.
- Arbulu, C. (2023). Método hipotético-deductivo. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.33789.95200>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*.
- Arregui, V., Rivadeneira, J., Avilés, P., & Medrano, E. (2024). Desarrollo Profesional y Formación Continua en la Educación: Estrategias efectivas para potenciar el rendimiento del Personal Académico. 8(1), 5343-5363. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.1.2024.5343-5363>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). *Ley Orgánica del Servicio Público*. <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Biblioteca UNEMI. (2020). *Métodos y técnicas de investigación*. [https://sga.unemi.edu.ec/media/recursos/tema/Documento\\_202043015231.pdf](https://sga.unemi.edu.ec/media/recursos/tema/Documento_202043015231.pdf)
- Bravo, T., & Valenzuela, S. (2019). *Desarrollo de instrumentos de evaluación: cuestionarios*. <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/P2A355.pdf>
- Berrocal, F. (2021) Competencias técnicas y conductuales. *Instituto Nacional de Administración Pública*. 1(26). <https://doi.org/10.24965/gapp.i26.10813>
- Calle, A., Álava, N., Tubay, K., & Villegas, R. (2024). LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: ANÁLISIS DE PRÁCTICAS, POLÍTICAS Y DESAFÍOS. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 355-366. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Calle, S. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7016](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7016)

- Cevallos, A. (2021). Gestión del Talento Humano y su relación del desempeño laboral en el servicio de pediatría del Hospital Militar de Quito en el año 2020. [Tesis de Maestría, Universidad de las Américas]. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13976>.
- Chávez, E., & De Jesús, A. (2017). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Mercados Negocios*(36), 7-20. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086001/html/>
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de la Organización*. McGraw-Hill.
- Cueva, C. (2023). *La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Hospital de Especialidades San Juan HOSPIESAJ. S.A de Riobamba*. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10717/1/Cueva%20Jara%2c%20C.%282023%29%20La%20Gesti%c3%b3n%20del%20Talento%20Humano%20y%20el%20Desempe%c3%b1o%20Laboral%20del%20Hospital%20de%20Especialidades%20San%20Juan%20HOSPIESAJ.S.A.%20de%20Riobamba..pdf>
- Cunalata, Á. (2019). *Gestión del talento humano y sus efectos en el desempeño laboral en la empresa BOHO, Ambato*. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6392/1/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SUS%20EFECTOS%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL.pdf>
- Díaz, G., & Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 22(1), 29-48. [https://gestionjoven.org/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)
- Figueroa, J., & Vargas, E. (2024). La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Básico IESS de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, año 2024. [Tesis de Maestría, Universidad Estatal de Bolívar]. <https://dspace.ueb.edu.ec>.
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2018). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- Gonzales, J., Paredes, M., Núñez, R., Paredes, V., & Paredes, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*, 42(95), 241-252. <https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/html/>
- González, J., Salazar, F. O., & Verdugo, D. (2019). Strategic management: tool for decision making in organizations. *Telos*, 21(1), 242-267. <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción).

- Henriques, M., & Cejas, M. (2023). Public Policies Around the Professional Training by Competencies of Human Talent Working in the Municipal Decentralized Autonomous Government of the Portoviejo County. *Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 194-213. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1908>
- Hernández, G. (2023). *La satisfacción laboral es clave para el desarrollo de las organizaciones*. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2023/08/la-satisfaccion-laboral-es-clave-para-el-desarrollo-de-las-organizaciones/>
- Hurtado, F. (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. *Revista Científica*, 5(16), 99-119. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662985006/html/>
- Ibárcena, K. (2024). El clima organizacional y la productividad laboral en los administrativos de la red de salud de Caylloma. *Gestión Empresarial*, 3(8). <https://decisiongerencial.ucacue.edu.ec/index.php/decisiongerencial/article/view/57>
- IESS. (s.f.). *¿Quiénes somos?* <https://www.iess.gob.ec/quienes-somos/>
- IESS. (2020). *IESS celebra hoy 86 años de servicio al país*. [https://www.iess.gob.ec/en/web/afiliado/noticias?p\\_p\\_id=101\\_INSTANCE\\_3dH2&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_count=4&\\_101\\_INSTANCE\\_3dH2\\_struts\\_action=%2Fasset\\_publisher%2Fview\\_content&\\_101\\_INSTANCE\\_3dH2\\_assetEntryId=2246192&\\_101\\_INSTANCE\\_3dH2\\_typ](https://www.iess.gob.ec/en/web/afiliado/noticias?p_p_id=101_INSTANCE_3dH2&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=4&_101_INSTANCE_3dH2_struts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_INSTANCE_3dH2_assetEntryId=2246192&_101_INSTANCE_3dH2_typ)
- IESS. (2020). *Pensionados Unidades Médicas*. [https://www.iess.gob.ec/documents/14227/55356/Pensionados\\_Unidades+medicas.pdf](https://www.iess.gob.ec/documents/14227/55356/Pensionados_Unidades+medicas.pdf)
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Human talent management as a factor for improving public management and job performance. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Jiménez, J., Moreno, M., & Torres, J. (2023). Significados sobre metodología de la investigación en programas de doctorado en Educación. Una exploración desde su componente curricular. *Educación*, 32(62), 161-184. <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/educacion.202301.007>
- Lora, H., Castilla, S., & Goéz, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94.
- Medina, J. (2019). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN*(69), 110-119. [https://www.laccei.org/LACCEI2009-Venezuela/Papers/PM054\\_MedinaFernandezdeSoto.pdf](https://www.laccei.org/LACCEI2009-Venezuela/Papers/PM054_MedinaFernandezdeSoto.pdf)

- Medina, M., Rojas, R., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la Investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación, Ciencia y Tecnología INUDI Perú S.A. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Medina, N., & Heredia, F. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.*, 19(1), 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Mejía, D., Mori, S., Deza, L., Alguiar, L., & García, J. (2023). Motivación y calidad laboral del personal de salud en un Hospital Público de Trujillo, 2022. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(5), 1-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1378>
- Mendoza, H. (2022). Impacto de la Capacitación en el Desarrollo Profesional en Organizaciones Ecuatorianas. *Revista Científica Zambos*, 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/27>
- Millán, G. (2021). *Cultura Organizacional en la Administración Pública*. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/229/604>
- Ministerio de Salud Pública. (2020). *Acuerdo Ministerial 00000010*. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/Acuerdo-Ministerial-0000010.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2019). *Reglamento Interno de Trabajo*. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/03/REGLAMENTO-INTERNO-CODIGO-DE-TRABAJO-APROBADO-RI201965091RI.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2022). [https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/3-Plan-Nacional-de-Formacion-y-Capacitacion-2022-2025\\_V3.pdf](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/3-Plan-Nacional-de-Formacion-y-Capacitacion-2022-2025_V3.pdf)
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173. [https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2254](https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254)
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>
- Oleas, P (2024). Jubilados y pensionistas protestaron fuera del hospital del IESS de Riobamba. *Expreso*. <https://www.expreso.ec/provincias/jubilados-pensionistas-protestaron-fuera-hospital-iess-riobamba-207236.html>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>

- Pinargote, J., & Pico, M. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *RECIMUNDO*, 7(2), 117-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Quesada, A., & Medina, A. (2020). Métodos teóricos de investigación: Análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracto-concreto e histórico-lógico. [https://www.researchgate.net/publication/347987929\\_METODOS\\_TEORICOS\\_DE\\_INVESTIGACION\\_ANALISIS-SINTESIS\\_INDUCCION-DEDUCCION\\_ABSTRACTO\\_-CONCRETO\\_E\\_HISTORICO-LOGICO](https://www.researchgate.net/publication/347987929_METODOS_TEORICOS_DE_INVESTIGACION_ANALISIS-SINTESIS_INDUCCION-DEDUCCION_ABSTRACTO_-CONCRETO_E_HISTORICO-LOGICO)
- Quispe, R., & La Rosa, J. (2024). Procesos de Talento Humano y la Gestión Estratégica en el Hospital de Tingo María-2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 23. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i2.10691](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10691)
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ramírez, J., López, V., & Morejón, M. (2021). Tecnologías de la información, gestión del conocimiento y competitividad en salud, una revisión actualizada de la literatura. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 14(7), 67-81.
- Riaño, M., Luna, H., & González, J. (2021). Productividad del valor agregado y estilos de liderazgo. Sector mineo norte de Santander, Colombia. *Revista Boletín REDIPE*, 13, 549-560. <https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/6469/Productividad%20del%20valor%20agregado%20y%20estilos%20de%20liderazgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20productividad%20del%20valor%20agregado,factor%20de%20crecimiento%20y%20desarrollo.>
- Rivadeneira, J., De la Hoz, A., & Barrera, M. (2020). Análisis general del spss y su utilidad en la estadística. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(4), 17-25. <https://core.ac.uk/download/pdf/288306071.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2020). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- Rodríguez, J., Pérez, M., Álvarez, L., & Palomino, G. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.496](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496)
- Sánchez, A. (2018). *El talento humano en la economía del conocimiento*. Universidad Espíritu Santo-Ecuador. <https://uees.edu.ec/descargas/libros/2018/el-talento-humano-en-la-economia-del-conocimiento.pdf>
- Sánchez, N. (2024). La Gestión del Talento Humano y la Productividad en la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA. Riobamba. [Trabajo de Titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13585>.

- Sandoval, E. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *ESPACIO ABIERTO. Cuaderno Venezolano de Sociología*, 31(3). [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-00062022000300010](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-00062022000300010)
- Saras, E. (2023). Técnicas e instrumentos de investigación en la actividad investigativa. *Revista Educación*, 21(21), 8-9. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9141207>
- Spencer, L., & Spencer, S. (2019). *Evaluación de competencia en el trabajo. Modelos para un Desempeño Superior*. Ediciones Granica.
- Torres, D., Duana, D., & Torrejano, Y. (2020). La gestión del desempeño como herramienta de mejoramiento para el sector hotelero. *TENDENCIAS. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 21(2), 85-105. <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v21n2/2539-0554-tend-21-02-85.pdf>
- Vallejo, L. (2019). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Vinueza, A. F. & Basantes, R. (2017). Modelo de gestión de talento humano basado en el clima organizacional de las empresas de embutidos. *Revista Mikarimin*, 3(1).
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). *Metodología de la investigación científica: guía práctica*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658/11620>
- Ykehara, R., & Yataco, L. (2024). La gestión del talento humano y la calidad de los servicios en salud: una revisión. *Revista de Climatología*, 24, 699-705. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.699-705>

## 8. ANEXOS

### Matriz de Consistencia

<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Cómo la Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS?	Determinar como la Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.	La Gestión del Talento Humano influye en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS
<b>Problemas Derivados</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Especificas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se encuentra la situación actual de la gestión del talento humano en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS?</li> <li>• ¿Qué teorías existen sobre la Gestión del Talento Humano y la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS?</li> <li>• ¿Cuál es un modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS.</li> <li>• Fundamentar teóricamente la Gestión del Talento Humano y la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.</li> <li>• Proponer un modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar la productividad en la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General de Riobamba IESS.</li> </ul>	

**Fuente:** Información propia.

**Elaborado Por:** Tixi (2025)

## Operacionalización de Variables

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
Incrementar la productividad implica integrar la eficiencia y la eficacia para dar respuestas efectivas a las exigencias de los usuarios internos y externos (Ramírez et al., 2022)	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo promedio de atención por asegurado</li> <li>• Proporción de tareas asignadas vs, tareas completadas.</li> <li>• Nivel de competencia técnica en el uso de herramientas tecnológicas.</li> </ul>	<b>Técnica</b> Encuesta Entrevista <b>Instrumento</b> Cuestionario de encuesta Guía de Entrevista
	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de cumplimiento de metas laborales individuales.</li> <li>• Nivel de alineación de tareas individuales con los objetivos organizacionales.</li> <li>• Índice de percepción de satisfacción del usuario externo.</li> </ul>	
	Usuarios internos y externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción del personal</li> <li>• Tasa de rotación del personal.</li> <li>• Nivel de influencia emocional por situaciones externas</li> <li>• Porcentaje de demanda insatisfecha.</li> <li>• Índice de quejas de los usuarios externos.</li> </ul>	

**Fuente:** Información propia.

**Elaborado Por:** Tixi (2025)

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión del Talento Humano</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
<p>la Gestión del Talento Humano en el sector público debe abordar las siguientes categorías: reclutamiento y selección, desarrollo profesional, evaluación de desempeño, adaptable a cambios y gestión de la diversidad (Calle et al., 2024).</p>	<p>Reclutamiento y selección</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo promedio de contratación desde la publicación de la vacante hasta la incorporación del personal.</li> <li>• Porcentaje de vacantes cubiertas dentro del tiempo estipulado.</li> <li>• Porcentaje de empleados contratados que cumplen con los requisitos del perfil laboral definido.</li> </ul>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario de encuesta</p> <p>Guía de entrevista</p>
	<p>Desarrollo profesional y evaluación de desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de programas de desarrollo y capacitación.</li> <li>• Nivel de satisfacción laboral.</li> <li>• Calificación promedio de evaluaciones de desempeño.</li> </ul>	
	<p>Adaptable a cambios y gestión de la diversidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promedio de años de permanencia del personal en la institución.</li> <li>• Porcentaje de reasignación del personal.</li> <li>• Nivel de adopción de nuevas tecnologías.</li> </ul>	

**Fuente:** Información propia.

**Elaborado Por:** Tixi (2025)

## Cuestionario

### LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA UNIDAD DE SERVICIO AL ASEGURADO DEL HOSPITAL GENERAL RIOBAMBA IESS.

El presente cuestionario ha sido elaborado con fines académicos, tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la productividad de la Unidad de Servicio al Asegurado del Hospital General Riobamba IESS. Agradecemos su colaboración.

#### Instrucciones:

- La encuesta es anónima y sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad.
- Por favor, lea cada enunciado y responda de la manera más honesta posible.
- Marque con una X su respuesta de acuerdo con la siguiente escala de Likert.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
C1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN						
Nº	ITEMS	NIVELES				
		1	2	3	4	5
1	¿El proceso de reclutamiento y selección en la Unidad de Servicio al Asegurado (USA) es eficiente y rápido?					
2	¿El personal contratado cumple con los requisitos del perfil laboral definido?					
C2. DESARROLLO PROFESIONAL Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
Nº	ITEMS	NIVELES				
		1	2	3	4	5
3	¿La institución ofrece programas de capacitación que contribuyen al desarrollo profesional del personal?					
4	¿Considera que la evaluación de desempeño es adecuada para identificar oportunidades de mejora en el personal?					

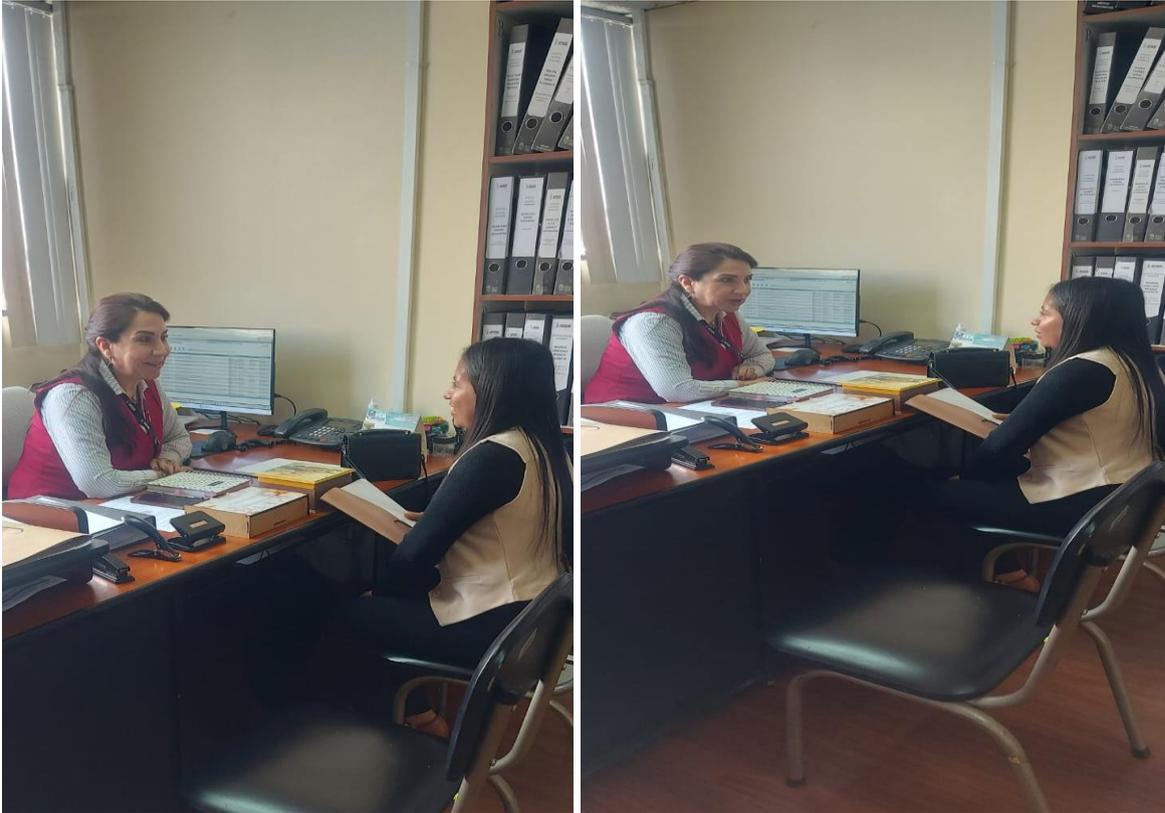
<b>C3. ADAPTABLE A CAMBIOS Y GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD</b>						
Nº	ITEMS	NIVELES				
		1	2	3	4	5
5	¿El tiempo que permanece el personal en su cargo, influye en su eficiencia en el trabajo?					
6	¿Las reasignaciones de personal se realizan de manera eficiente y de acuerdo con las necesidades organizacionales?					
7	¿El personal se adapta fácilmente al uso de nuevas tecnologías en sus funciones diarias?					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>						
<b>C1. EFICIENCIA</b>						
Nº	ITEMS	NIVELES				
		1	2	3	4	5
8	¿El tiempo promedio de atención a los asegurados es eficiente?					
9	¿El uso de herramientas tecnológicas contribuye a una mayor eficiencia en el trabajo?					
<b>C2. EFICACIA</b>						
Nº	ITEMS	NIVELES				
		1	2	3	4	5
10	¿El personal cumple con las metas laborales individuales?					
11	¿Las tareas individuales están alineadas con los objetivos organizacionales del IESS?					
<b>C3. USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS</b>						
Nº	ITEMS	NIVELES				
		1	2	3	4	5
12	¿La USA responde de manera oportuna y efectiva a las necesidades de los usuarios internos?					
13	¿La atención brindada a los usuarios externos cumple con altos estándares de calidad y satisfacción?					

## Guía de Entrevista

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL GENERAL RIOBAMBA IESS**

1. ¿Cómo se asegura la unidad de talento humano de que los colaboradores asignados a la USA cumplan con el perfil y las competencias necesarias para las tareas específicas de esta unidad?
2. ¿Qué capacitaciones específicas se brindan al personal de la USA para mejorar su desempeño en áreas como atención al usuario y gestión de procesos?
3. ¿Cómo se mide el desempeño del personal de la USA, y qué acciones se toman en función de los resultados de estas evaluaciones?
4. ¿Qué acciones realiza talento humano para mejorar el trabajo de los colaboradores de la USA y garantizar que los asegurados estén satisfechos con el servicio que reciben?
5. ¿Considera que las prácticas de gestión del talento humano han ayudado a mejorar la productividad en la USA?

### Evidencia de la realización de la entrevista



### Evidencias de la realización de la encuesta



