



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN

Título:

Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas

Autora

Dias Pilatasig Mayra Janneth

Tutora

Ing. MSc. Jácome Lara Ibett Mariela

LATACUNGA –ECUADOR
2023

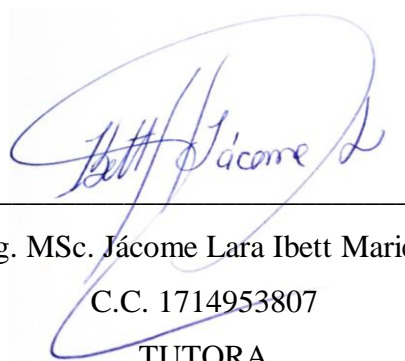
APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación “Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi” presentado por Dias Pilatasig Mayra Janneth, para optar por el Título Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, septiembre del 2023



Ing. MSc. Jácome Lara Ibett Mariela
C.C. 1714953807
TUTORA

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de Empresas, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.


Latacunga, septiembre del 2023



Mg. Angelita Elizabeth Romero Poveda
C.C. 0503241119
Presidente del tribunal



Mg. Evelyn Alexandra Tovar Molina
C.C. 0503804593
Lector 2



Mg. Mónica Patricia Salazar Tapia
C.C. 0502138191
Lector 3

DEDICATORIA

A mi madre, por ser una gran mujer que a pesar de quedarse sola, trato la manera de salir adelante y darnos lo necesario.

En el cielo, a mi abuelita Manuelita Pilatasig, que me brindó su apoyo y amor incondicional, pues luchó por su vida en esta pandemia.

También este esfuerzo, ilusión, y sufrir se la dedico a todos, los que un día les dijeron que no son capaces, que no lo merecen, que no pueden, y que no lo valen.

Mayra Janneth

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme sabiduría y consuelo en los momentos de tristeza.

En el cielo a mi abuelita Manuelita Pilatasig, que nos brindó su protección y ayuda incondicional desde mi infancia hasta mi madurez.

A mis padres que estuvieron apoyándome, a mis tíos Manuel e Ilda, por ellos, sé que nada es imposible.

A mi Dra. Myriam Hidalgo Achig, por acogerme en su casa durante las clases presenciales de la Maestría.

A mi tutora MSc. Ibett Jácome por su asesoría en la realización del trabajo investigativo.

Mayra Janneth

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, septiembre del 2023



Ing. Dias Pilatasig Mayra Janneth

C.C. 0503946477

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, septiembre del 2023



Ing. Dias Pilatasig Mayra Janneth

C.C. 0503946477

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, septiembre del 2023



Mg. Angelita Elizabeth Romero Poveda

C.C. 0503241119

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título: “Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi”.

AUTOR: Mayra Janneth Dias Pilatasig

TUTOR: Ing. MSc. Jácome Lara Ibett

RESUMEN

El trabajo de investigación se orientó a la mejora de la gestión del talento humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, de la provincia de Cotopaxi, que surgió frente a las deficiencias existentes en los procesos de desarrollo del talento humano. En el diagnóstico preliminar se evidenció rotación del personal, que se atribuye a debilidades en la formación de competencias, los incentivos y la motivación laboral, dando lugar a la desvinculación de los colaboradores. Se estableció como objetivo diseñar estrategias para el desarrollo de talentos de los empleados que contribuya a un mejor desempeño del cargo e incremente su productividad en los establecimientos jurídicos. La metodología se enmarcó en un enfoque cualitativo, sustentado en el método descriptivo. La población objeto de estudio contempló a 30 socios de los despachos jurídicos de quienes se recolectó información mediante la técnica de encuesta utilizando un cuestionario. Los resultados revelaron falencias en el desarrollo del talento humano: el 70% de colaboradores señaló escasas posibilidades de crecimiento profesional, el 70% indicó un bajo nivel de estabilidad laboral, el 63% afirmó sentirse desmotivado y el 83% muestra disposición hacia la participación en programas de formaciones. En consecuencia, se estableció estrategias que permitirán valorar el capital intelectual, basadas en estrategias de incorporación, colocación, recompensas, retención y supervisión del talento humano.

PALABRAS CLAVE: Gestión del talento humano; desarrollo del talento humano; estrategias; estudios jurídicos.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITLE: "Strategies for the Development of Human Talent in Legal Studies, in the canton of La Maná, Province of Cotopaxi".

AUTHOR: Mayra Janneth Dias Pilatasig

TUTOR: Ing. MSc. Jácome Lara Ibett

ABSTRACT

This research work was aimed in order to improve the management of human talent in Legal Studies in La Maná canton, Cotopaxi province, which appeared from the existing deficiencies in the processes of human talent administration.

On the preliminary diagnosis, it was evidenced a high staff turnover, due to the insufficiency of skills training programs, incentives, and work motivation, so leading to the separation of employees. According to this, the project aimed to design strategies for the development of employees' talents that allow to effort satisfactorily the entrusted activities, as well as to increase the productivity at the legal entities.

A qualitative approach was used and the descriptive method was considered. On the other hand, the population of 30 partners from the legal offices was determined to obtain the respective information by applying a survey through a questionnaire. The results revealed shortcomings in the development of human talent: 70% admitted that there is not professional growth, 70% indicated a low average of job stability, 63% of employees felt unmotivated, and 83 % showed willingness to participate in training programs.

In conclusion, strategies were implemented which will allow to evaluate the intellectual resource through strategies of incorporation, placement, rewards, retention, and supervision of human talent.

KEY WORDS: Human talent management; human talent development: strategies; legal studies.

Lic. José Fernando Toaquiza Chancusig Mg, con cédula de identidad número: 0502229677
Licenciado en: Ciencias de la Educación especialización Inglés, con número de registro de la SENESCYT: 1020-07-747854; **CERTIFICO:** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi de: Mayra Janneth Dias Pilatasig, aspirante a magister en Administración de Empresas.

Latacunga, septiembre del 2023



Lic. José Fernando Toaquiza Chancusig Mg.
C.C. 0502229677

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA	vi
RENUNCIA DE DERECHOS	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes.....	10
1.2. Fundamentación epistemológica.....	12
1.2.1. Gestión de Talento Humano.....	13
1.2.2. Importancia de la gestión de talento humano	14
1.2.3. Objetivos de la gestión del talento humano	15
1.2.4. Necesidades de la gestión del talento humano	16
1.2.5. Tendencias de la gestión del talento humano	17
1.2.6. La gestión del conocimiento dentro del talento humano	18
1.2.7. Inteligencia intelectual (saber)	19
1.2.8. Inteligencia emocional (ser)	20
1.2.9. Inteligencia trascendente (entender el sentido)	21

1.2.10.	Desarrollo del talento humano	22
1.2.10.1.	Importancia del desarrollo del talento humano.....	22
1.2.10.2.	Proceso del desarrollo de talento humano	24
1.2.10.3.	Dimensiones de desarrollo del talento humano	25
1.2.10.4.	Enfoque estratégico de desarrollo del talento humano	26
1.2.10.5.	La cadena de valor estratégica de desarrollo del talento humano	27
1.2.10.6.1.	Capacitación y Formación	28
1.2.10.6.2.	Crecimiento Profesional	28
1.2.10.6.3.	Reconocimiento y Recompensas.....	29
1.2.10.6.4.	Flexibilidad y Autonomía	29
1.2.10.6.5.	Tecnología y herramientas	30
1.3.	Fundamentación del Estado de Arte	30
1.4.	Conclusiones del Capítulo I.....	32

CAPÍTULO II

2. PROPUESTA

2.1.	Título de la propuesta.....	34
2.2.	Datos informativos	34
2.2.	Objetivos de la propuesta	34
2.2.1.	Objetivo general.....	34
2.2.2.	Objetivos específicos.....	34
2.3.	Justificación	35
2.2.1.	Diagnóstico del proceso de desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos por factores	35
2.3.	Desarrollo de la propuesta	39
2.4.1.	Factores del desarrollo del talento humano que conforman la propuesta	39
2.4.2.	Explicación de la propuesta.....	40
	Presupuesto de las estrategias.....	49
2.4.3.	Premisas para su implementación.....	50
2.5.	Conclusiones del Capítulo II.....	52

CAPÍTULO III

3. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. Evaluación de los expertos	53
3.1.1. Validación del informe	53
3.1.2. Consolidación de los resultados del informe.....	54
3.2. Evaluación de los impactos social, económica, y técnico	55
3.3. Conclusiones del Capítulo III	55
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES	57
CAPÍTULO V. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	59
ANEXOS.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tareas determinadas por cada objetivo específico	6
Tabla 2. Antecedentes de la investigación	10
Tabla 3. Datos informativos de la propuesta.....	34
Tabla 4. Matriz de semaforización del diagnóstico actual de los Estudios Jurídicos.....	38
Tabla 5. Resultados de la semaforización	38
Tabla 6. Factores del desarrollo del talento humano que presentan debilidades en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná	39
Tabla 7. Estrategias para el desarrollo del talento humano de los estudios jurídicos del cantón La Maná.....	40
Tabla 8. Estrategia de mentoring	41
Tabla 9. Flujograma de proceso para la implementación del mentoring	42
Tabla 10. Estrategia de capacitación dirigida a los socios de los Estudios Jurídicos	43
Tabla 11. Procedimiento de la implementación de las capacitaciones a los socios	44
Tabla 12. Flujograma de capacitación dirigida a los socios.....	45
Tabla 13. Estrategia de reconocimiento y recompensa.....	46
Tabla 14. Uso de Google Drive como base de datos para la gestión documental.	47
Tabla 15. Estrategia de uso de redes sociales.....	48
Tabla 16. Presupuesto de las estrategias de desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.....	49
Tabla 17. Cronograma de las estrategias.....	50
Tabla 18. Consolidación de los componentes por los expertos.....	54
Tabla 19. Información de los expertos.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Necesidades de la gestión del talento humano	16
Figura 2. Tendencias de la gestión del talento humano	18
Figura 3. Procesos para desarrollar los talentos	24
Figura 4. Dimensiones del desarrollo del talento humano	25
Figura 5. Cadena de valor estratégica del talento humano.....	27
Figura 6. Capacitación y formación.....	36
Figura 7. Existencia de posibilidades de crecimiento profesional.....	36
Figura 8. Reconocimientos en los Estudios Jurídicos.....	36
Figura 9. Recompensas intangibles	37
Figura 10. Aprovechamiento de la tecnología.....	37

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables.....	66
Anexo 2 Cuestionario de encuesta aplicado.....	67
Anexo 3. Resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores	69
Anexo 4. Oferta de la vacante de empleo	75
Anexo 5. Solicitud de empleo	76
Anexo 6. Evaluación a los candidatos para la vacante laboral.....	77
Anexo 7. Inducción del personal	78
Anexo 8. Evaluación del desempeño (360 grados)	79
Anexo 9. Compensación económica laboral	80
Anexo 10. Plan de capacitación.....	81
Anexo 11. Programa de mentoring	82
Anexo 12. Análisis de los Puestos.....	83
Anexo 13. Planes de Carrera	84
Anexo 14. Instrumento de Validación	85
Anexo 15 Validación del instrumento	89

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto, estuvo enmarcado en la línea de investigación de **Administración y Economía para el Desarrollo Social**, y la **sub línea de Gestión de Recursos Humanos**, el cual se direccionó en el diseño de estrategias para el desarrollo del talento humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná. Se alineó con el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida (2017- 2021), específicamente en el eje 2, denominado Economía al Servicio de la Sociedad, con el objetivo número 5: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (SENPLADES, 2017).

En tal sentido, la investigación se encuentra enfocada en el cumplimiento del objetivo 2, por estar relacionado con las actividades de las organizaciones y la generación del crecimiento económico, aportando al cumplimiento de los mismos, al aplicar estrategias de desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos se pretendió alcanzar beneficios como el mejoramiento del ambiente de trabajo para los colaboradores, optimizando el desempeño laboral, en consecuencia los establecimientos adquieran mayor capacidad de brindar un servicio de calidad a los usuarios del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

En el siglo XX surgen grandes cambios las estructuras organizacionales referentes los procesos internacionalización, además se prioriza la administración del capital humano, esto conlleva comprender los comportamientos, y competencias, en desarrollar estos talentos para que eleven su productividad laboral (Vera y Blanco, 2019).

En ese mismo contexto, Peñaloza et al. (2018) señala que “el desarrollo del talento humano es relevante porque busca mejorar la competitividad del colaborador, estimular el desarrollo organizacional, cambio continuo, basándose en la aplicación de conocimientos que conduzcan la promoción en fuentes de empleo” (p. 62).

El **planteamiento del problema**, surgió en relación el manejo inadecuado del proceso de desarrollo del talento humano en estudios jurídicos originándose por la falta de planificación estratégica, recursos insuficientes, carencia de liderazgo comprometido, desconexión con objetivos organizacionales, dichas deficiencias conllevan a consecuencias significativas, incluyendo la prestación de servicios legales de baja calidad, desmotivación y rotación de empleados, limitaciones en la innovación, dificultades en la sucesión de liderazgo, pérdida de competitividad, y riesgos legales y éticos.

En última instancia, pueden suscitarse dificultades para mantener su reputación, adaptarse a cambios legales y tecnológicos, y retener talento valioso en un entorno legal dinámico. Sobre el tema Majad (2016) sostiene que “la organización necesita desarrollar a sus colaboradores, con el propósito de que los colaboradores respondan con autodeterminación en el crecimiento personal y una actitud abierta al cambio” (p. 152).

En particular, el talento humano es la fuente de surgimiento de cada organización, puesto que efectúan cada uno de los procesos y actividades, no obstante, el bajo nivel de claridad en el establecimiento y formalización de directrices que ayuden a los colaboradores en el desarrollo de sus habilidades y conocimientos, conducen a un desempeño deficiente que inevitablemente se relaciona negativamente con la productividad de una empresa.

Según Till et al. (2017) “los mercados laborales formales a menudo se caracterizan por los roles rígidos, la falta de oportunidades y la naturaleza cambiante del trabajo en todo el mundo” (p. 22). Además, si el factor humano está dispuesto a realizar esfuerzos, la organización funcionará con eficacia, de lo contrario esta dejará de funcionar (Bell et al., 2015).

Lo antes expuesto, enfatiza que el desarrollo del talento humano, requiere de una reflexión en las organizaciones, en virtud del bajo nivel de interés que generalmente los directivos otorgan al afianzamiento de las habilidades y conocimientos de sus colaboradores, derivando en dificultades en la gestión operativa y el incumplimiento de los objetivos empresariales.

De tal manera, Moreno y Godoy (2012) mencionan que “uno de los denominadores comunes en esta situación es la desmotivación de los trabajadores que frecuentemente consideran que su esfuerzo no es valorado” (p. 64). En aquel contexto, Franco y Bedoya (2018) exponen que la necesidad de que el talento humano responda a dimensiones éticas y sociales, que son difíciles de funcionar adecuadamente ante una estructura organizacional desorganizada que no se preocupa por su principal activo que son las personas, quienes en efecto son el eje de cualquier empresa.

En función de lo planteado anteriormente, los directivos además de verificar el cumplimiento de las metas estipuladas en la organización, están llamados a promover la motivación y formación profesional del personal, con la finalidad que cumpla satisfactoriamente su trabajo diario.

Por otra parte, Izaguirre (2014) indica que:

Los bufetes de abogados estadounidenses mostraron mayor interés sobre la administración del recurso humano, en función del vínculo que deben mantener con los usuarios para la prestación de los servicios legales, que hasta el momento presentaba un panorama poco alentador por las denuncias al Colegio de Abogados, propiciados por una deficiente calidad del servicio y excesivos cobros de tarifas de los procesos legales (p. 4).

Desde esta perspectiva, los despachos jurídicos dependen de la ética profesional y la credibilidad de los servicios que ofrecen a los clientes, para esto, requiere de colaboradores que apoyen en el asesoramiento legal, la tramitación y seguimiento de los procesos judiciales en forma oportuna.

De igual forma, Richter (2015) menciona que en Venezuela los Estudios Jurídicos presentan falencias en la estructura organizacional y desarrollo del talento humano, aspecto que limitó su presencia en el mercado legal, en vista que los monopolios alcanzaron una mayor participación. En base a lo anterior, el funcionamiento de las oficinas jurídicas depende en gran parte de la gestión que los directivos realicen del proceso de desarrollo del talento humano que se encuentra

estrechamente relacionado con los conocimientos y habilidades que posee cada persona, de ahí la necesidad de priorizar la atención sobre el capital humano.

En efecto, Till et al. (2017) afirma que Ecuador ocupó la posición 76 de 130 países del Ranking Global Capital Humano, este tuvo una calificación de 59.87 puntos, por un bajo nivel de inversión del talento Humano, la evaluación de capacidad, despliegue, desarrollo y conocimientos técnicos.

Inclusive, Ascencio y Navarro (2015) sustentan que “las organizaciones ecuatorianas, tanto públicas como privadas, requieren de empleados competentes y productivos, que se apoyen en sus objetivos, metas y proyectos” (p. 3).

En Ecuador recién se está empezando a emplear los mecanismos necesarios en el desarrollo del talento humano en las organizaciones, cuyo fin es contribuir a que los trabajadores puedan desarrollar sus aptitudes, habilidades y competencias, buscando además aportar a su satisfacción con el trabajo que desempeñan, y desde aquella posición sean piezas claves del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en los establecimientos públicos o privados.

En la provincia de Cotopaxi, cantón La Maná, funciona la Asociación de Abogados que prestan sus servicios a la defensa legal de los clientes, ante los organismos reguladores competentes, cuya estructura organizativa se encuentra conformada independientemente o asociativamente con otros jurisperitos, así comparten los gastos e ingresos, dependen de la asistencia que brindan a los usuarios.

Los Estudios Jurídicos presentan deficiencias a nivel del proceso o etapa de desarrollo del talento humano, esto impide la ejecución de acciones que permitan que los colaboradores puedan potenciar sus capacidades en el cargo que desempeñan, en consecuencia, se visibilizan resultados pocos satisfactorios en la competitividad organizacional.

La problemática expuesta se ve originada por el inadecuado proceso de desarrollo del talento humano que se vincula a la falta de planificación estratégica,

carencia de liderazgo comprometido, desconexión con objetivos organizacionales, dichas deficiencias conllevan a la prestación de servicios legales de baja calidad, desmotivación y rotación de colaboradores, limitaciones en la innovación, dificultades en la sucesión de liderazgo y pérdida de competitividad dentro del mercado de servicios legales.

Como alternativa de solución se planteó el diseño de estrategias de desarrollo del talento humano para los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, que sean de gran utilidad para potenciar las capacidades innatas que los colaboradores poseen en términos de actualización de conocimientos y desarrollo de habilidades que en definitiva permiten optimizar el rendimiento laboral.

En el caso de estudio se planteó como formulación del problema, **¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para el desarrollo de talento humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná?**

En el proyecto se propuso como objetivo general en **Diseñar estrategias de desarrollo del talento humano para los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.**

Por otra parte, se plantearon los objetivos específicos, **a)** Fundamentar las concepciones del desarrollo del talento humano mediante revisión bibliográfica; **b)** Diagnosticar la situación actual del desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná; y **c)** Proponer estrategias de desarrollo del talento humano para los Estudios Jurídicos del cantón La Maná en base a sus necesidades.

Tabla 1. Tareas determinadas por cada objetivo específico

Objetivos Específicos	Actividad
<ul style="list-style-type: none">• Fundamentar las concepciones de la gestión y desarrollo del talento humano.	<ol style="list-style-type: none">1. Revisión de literatura sobre la gestión y desarrollo del talento humano.2. Fundamentación teórica en relación al tema de investigación.
<ul style="list-style-type: none">• Diagnosticar la situación actual del desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.	<ol style="list-style-type: none">1. Aplicación del cuestionario de encuesta para la recopilación de la información proporcionada en los Estudios Jurídicos.2. Análisis y procesamiento de los datos.
<ul style="list-style-type: none">• Proponer estrategias de desarrollo del talento humano para los Estudios Jurídicos del cantón La Maná en base a sus necesidades	<ol style="list-style-type: none">1. Diseño de las estrategias de desarrollo del talento humano.2. Realización del presupuesto y cronograma de las estrategias del desarrollo del talento humano.

Fuente: Propia, 2022

La justificación del presente proyecto consistió en diseñar estrategias de desarrollo del talento humano que respondan a las necesidades de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, para tal efecto se tomó por referencia el modelo establecido por Chiavenato (2009), mismo que se orienta al alcance de un eficiente desempeño laboral, concibiendo como eje las capacitaciones, que representan una oportunidad de crecimiento individual, para los colaboradores y al mismo tiempo institucional.

La implementación de estrategias de desarrollo del talento humano en estudios jurídicos, es crucial para asegurar un equipo altamente capacitado y motivado. Estas estrategias no solo promueven el crecimiento individual de los profesionales legales a través de programas de capacitación continua, mentoría y retroalimentación constructiva, sino que también garantizan una alineación efectiva entre los objetivos organizacionales y las habilidades del equipo.

Al invertir en el desarrollo del talento humano, los estudios jurídicos cultivan un entorno propicio para la innovación, la excelencia en la prestación de servicios legales y la retención del talento, lo que resulta en un impacto positivo en

la calidad de los servicios ofrecidos, la reputación del estudio y su capacidad para enfrentar los desafíos cambiantes del campo jurídico.

El presente proyecto tuvo por beneficiarios directos a los propietarios y colaboradores de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, quienes podrán ofrecer un mejor servicio a los clientes, obteniendo así mayor nivel de satisfacción con los servicios que reciben de estas oficinas. De forma indirecta se beneficiarán el Consejo de la Judicatura y la Fiscalía General del Estado.

La viabilidad del proyecto se reflejó en la disposición de los propietarios de los Estudios Jurídicos para la elaboración de las estrategias de desarrollo de talento humano, por lo demás, se reconoce el aporte académico de la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la delegación de los tutores para los trabajos de titulación del programa de Maestría. Este proyecto servirá como fuente de consulta para las investigaciones futuras.

Dentro de este marco referencial, el proyecto tendrá un impacto social, porque tuvo como propósito primordial, mejorar el desarrollo de los talentos del personal, en los despachos jurídicos. El impacto técnico y económico será uno de los resultados visibles al momento de la aplicación de la propuesta, obteniendo un mayor rendimiento económico.

La **fundamentación metodológica de la investigación** tuvo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, permitió describir las funciones y la situación actual del talento humano en los Estudios Jurídicos, para tal efecto, se elaboró una encuesta dirigida al personal.

- **Enfoque (cualitativo)**

Para Hernández et al. (2014) el enfoque cualitativo recopila y analiza los datos, para su respectiva interpretación de la información. Cabe destacar, que la investigación se enmarca en aquel enfoque, basándose en la recopilación de la información que permitió diseñar estrategias de desarrollo del talento humano dirigidas a los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.

- **Tipos**

“Las investigaciones cualitativas se fundamentan en la realidad, orientado a los descubrimientos, exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo” (López, 2009, p. 7). De tal manera, la investigación tuvo carácter descriptivo, por el diagnóstico de la situación actual del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, que sirvió de base para efectuar la propuesta y dar solución a la problemática.

- **Métodos**

Cadena et al. (2017) sostienen que los métodos cualitativos son importantes en la investigación científica social, este proporciona información de las características de los grupos sociales. Por ende, la investigación utilizó el método inductivo, se obtuvieron las conclusiones generales en el desarrollo del talento humano, acorde a la información particular de los Estudios Jurídicos.

- **Técnicas**

La encuesta es una “técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida” (López et al., 2015, p. 8).

Por tal motivo, se recopiló la información acerca de la situación actual de las estrategias que se aplicaron para el desarrollo de las habilidades y conocimientos del talento humano, se aplicó una encuesta que se validó a través del método de valoración de expertos que estuvo orientada a los colaboradores de los Estudios Jurídicos que forman parte de la Asociación de Abogados del cantón La Maná.

- **Población y muestra**

Arias (2006) define la “población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). En la investigación se identificó como

población el personal de los Estudios Jurídicos de la Asociación de Abogados, por ser una muestra pequeña, no se consideró ningún cálculo estadístico, se encuestó directamente a los 30 socios.

- **Unidad de análisis**

Así se verificó que la unidad de análisis del estudio fueron los empleados de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, para ello, se consideraron los procesos de la gestión del talento humano, y se aplicó las estrategias en cada una de ellas.

- **Instrumento**

El instrumento utilizado en la investigación fue la encuesta estructurada, con respuestas basadas en la escala de Likert, el cuestionario se constituyó con preguntas direccionadas a la obtención de información del proceso de desarrollo del talento humano.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

En las últimas décadas se han realizado investigaciones del talento humano específicamente de motivación laboral, la evaluación del desempeño, y el desarrollo del talento humano, este último ha estado limitado en el establecimiento del enfoque estratégico empresarial:

En tal sentido, se procedió a la elaboración de los antecedentes, tomando como referencia los siguientes artículos científicos, en relación con el tema de investigación:

Tabla 2. Antecedentes de la investigación

Autor	Tema, Objetivo y Metodología	Conclusiones
Pardo y Diaz (2014)	Tema: Desarrollo de talento humano como factor clave para el desarrollo de las organizaciones, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C planteado por Pardo y Diaz (2014). Objetivo: Comprender cómo los procesos de capacitación y de desarrollo de competencias, se convierten en factores	Pardo y Diaz (2014) concluyeron que el desarrollo del talento humano favorece en la gestión empresarial, con esto se efectúa correctamente las actividades y aumenta la participación de los empleados, para el cumplimiento de las metas. Es por eso, que los encargados de la administración del recurso humano deben priorizar los programas para los empleados referentes en la capacitación para el desarrollo de sus habilidades y competitividad laborales.

<p>clave para la transformación organizacional en un grupo de empresas de la ciudad de Bogotá, desde la visión de los líderes de Gestión Humana.</p> <p>Metodología: En la investigación aplicaron de tipo exploratorio y descriptivo, con nivel correlacional, para la recolección de información utilizaron la entrevista y encuesta con escala Likert para las 81 empresas de la ciudad de Bogotá.</p>	<p>En última instancia, la gestión del conocimiento conlleva los procesos de formación durante el proceso de aprendizaje, esto permite al trabajador desarrollar sus destrezas y habilidades en función del cargo que desempeña, logrando una plena satisfacción laboral.</p>
<p>Cardona et al. (2018)</p>	<p>Tema: Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia, planteado por Cardona et al. (2018).</p> <p>Objetivo: Identificar las estrategias para la gestión del talento humano que actualmente desarrollan las asociaciones yuqueras del departamento de Sucre, Colombia.</p> <p>Metodología: Emplearon un enfoque cualitativo con base en los métodos, y técnicas de fuentes primarias, mediante la ejecución de entrevistas a los líderes de las diez asociaciones de yuqueros del departamento de Sucre y utilizaron el programa de Atlas Ti para el análisis de la información.</p>
<p>Según Cardona et al. (2018) concluyeron que las asociaciones de yuqueros afrontan una limitada gestión del talento humano, esto ocasionado pérdidas económicas e el desarrollo institucional, aunque los socios están dispuestos asumir los cambios que conlleven la responsabilidad social con los trabajadores.</p> <p>En efecto, la organización posee la predisposición de mejorar los procesos de la gestión del talento humano, esto le permite el desarrollo de los programas de capacitaciones, tiendan a mejorar la operatividad y competitividad.</p> <p>Como recurso final, la aplicación de estrategias para la gestión del talento humano posibilita tomar acciones para el mejoramiento de los procesos en la organización, en lo que se refiere al reclutamiento del personal, en el desarrollo profesional, la compensación salarial, la capacitación, y seguridad laboral, así mantener un clima laboral óptimo.</p>	

Zoghbi y Sharifiatashgah (2020)	<p>Tema: An Affective Events Model of the Influence of the Physical Work Environment on Interpersonal Citizenship Behavior by Zoghbi, y Sharifiatashgah (2020).</p> <p>Objetivo: Desarrollar un modelo basado en AET, y analizar las percepciones de las personas del entorno laboral como afectan de forma positiva o negativamente a la creatividad de las empresas</p> <p>Metodología: Emplearon un enfoque cuantitativo, basado en la aplicación de regresión, y utilizaron el cuestionario de encuesta con escala Likert, consideraron los 299 trabajadores de las cuatro empresas pertenecientes en Teherán la capital de Irán.</p>	<p>Los literatos Zoghbi, y Sharifiatashgah (2020) concluyeron que el comportamiento organizacional influye en las condiciones laborales generando un impacto en la participación y creatividad del empleado con la fomentación del trabajo en equipo. Efectivamente, los resultados indicaron que la creatividad es la base propulsora para el cumplimiento de las actividades mediante los estímulos, esto ayude para el direccionamiento de la innovación empresarial frente los cambios del entorno. Finalmente, con la aplicación de las estrategias permite el desarrollo de la gestión organizacional, facilitando la toma de decisiones para alcanzar resultados favorables en la participación del mercado.</p>
--	--	---

Fuente: Propia, 2022

Como los autores han expresado anteriormente, el desarrollo del talento humano permite que las organizaciones detecten las necesidades de desarrollo de talento, al aplicar las estrategias impulsa a mantener un excelente desempeño, mediante un buen canal de comunicación, bajo un clima laboral apropiado, este logra alcanzar los objetivos organizacionales.

1.2. Fundamentación epistemológica

La fundamentación epistemológica de la investigación presenta las argumentaciones teóricas referidas a las estrategias de desarrollo del talento humano, por lo tanto, se reflexionó sobre los trabajos desarrollados por Chiavenato

(2009), Alles (2015), y Werther (2014), quienes hacen hincapié en la importancia de la gestión de talento humano dentro de toda empresa.

1.2.1. Gestión de Talento Humano

Para los autores De la Calle et al. (2020) “la gestión de talento humano permite establecer las pautas de crecimiento y desarrollo de su talento humano, lo que favorece su sostenibilidad organizativa en el largo plazo” (p. 3).

Lo que significa que las organizaciones priorizan al talento humano como fuente vital del funcionamiento del negocio, esto conlleva identificar las causas que impiden su desempeño laboral, y corregirlas a tiempo, para consolidar la ventaja competitiva en el mercado.

Por su parte, Vera y Blanco (2019) declaran que:

La gestión del talento humano es concebida como una herramienta impredecible en cualquier compañía, encargada de proveer las herramientas necesarias para dirigir a los empleados a través del desarrollo de políticas, programas y procedimientos, con el ánimo de definir una estructura administrativa, organizativa eficiente y mecanismos para la integración cuantitativa y cualitativa pertinentes de personal. (p. 42)

En virtud de lo expuesto anteriormente, la organización se asemeja con la gestión de talento humano, puesto que está encaminada en mejorar las condiciones de trabajo que presenta la empresa para los trabajadores, así prioricen los requerimientos de los programas de capacitaciones, los procesos de motivaciones y evaluaciones del desempeño.

Desde esa posición Mejía et al. (2013) indican que “el talento humano es aquel modelo encaminado al desarrollo económico de una sociedad, con ello, se prioriza la inversión en educación para los empleados, esto permite potenciar los conocimientos y genera rentabilidad para la organización” (p. 8).

De esta manera, las organizaciones deben adaptarse e innovar según los cambios surgidos en el entorno, esto implica también preparar a los empleados, para que estos demuestren sus habilidades y destrezas conforme a las estrategias del desarrollo de los talentos.

1.2.2. Importancia de la gestión de talento humano

De acuerdo a Durán, y Martínez (2020) “la gestión de talento humano es importante porque “permite lograr la innovación y un mayor compromiso en su desempeño, lo que contribuye a maximizar la productividad y alcanzar altos niveles de competitividad en las empresas” (pág. 3). Por lo tanto, la gestión de talento humano prioriza los talentos de los colaboradores durante el aprendizaje, y las experiencias adquiridas, esto implica elevar la productividad hasta lograr la satisfacción laboral.

Por el contrario, Armijos et al. (2019) ratifican que “El personal de una empresa, ya no es sólo percibido como recurso o capital humano; además, es visto como talento humano susceptible de ser potenciado en beneficio de la gestión empresarial competitiva” (pág. 164).

De hecho, el talento humano se lo considera como un principal activo empresarial, estos asumen la responsabilidad de ejecutar tareas para garantizar el desarrollo de los procesos operativos, y comprender los requerimientos de los clientes, pero también el personal necesita que se retribuya con acciones que estimulen en desarrollo laboral y profesional.

Según Pantoja (2019) sostiene que:

La gestión del talento humano para las organizaciones agrega valor a la operación del negocio, por la cual se logra trascender los asuntos operativos y contingentes del día a día y apoyar la toma de decisiones estratégicas en función de la comprensión de los mercados empresariales. (pág. 18)

Es decir, las empresas que implementan los modelos de gestión de talento humano permiten tomar correctivos en los procesos, logrando así evitar la

duplicidad de tareas a base de la estructura organizacional, y estimule a los empleados para que pueda cumplir eficientemente sus actividades acordes a las metas que deben alcanzar.

1.2.3. Objetivos de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2009) revela que la gestión del talento humano apoya el funcionamiento de la organización acorde a los siguientes objetivos:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
- Aumentar la auto actualización y satisfacción de las personas en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar e impulsar el cambio.
- Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
- Construir la mejor empresa y el mejor equipo.

Para Hechavarria (2015) deduce que el capital humano tiene como objetivo “añadir valor a su accionar organizativo y generar un conjunto de ventajas competitivas que las diferencia ante su entorno empresarial” (pág. 227). Por consiguiente, la gestión de talento humano consiste en fortalecer los mecanismos de rendimiento de los empleados en la organización, adoptando un enfoque estratégico, mediante el desarrollo de sus habilidades y destrezas.

Según Alles (2015) “la gestión del talento humano tiene como objetivo desarrollar mejor el talento, tanto desde la mirada organizacional como desde la visión individual del colaborador” (pág. 13). En lo esencial, las organizaciones necesitan empleados multifacéticos, proactivos, responsables, éticos y competitivos, pero que se adapten a la cultura, estos se encuentren identificados con la filosofía empresarial, y cumplan con los indicadores de la gestión puesta en marcha.

1.2.4. Necesidades de la gestión del talento humano

Para Iscandarov et al. (2018) sostienen que “permitir que el empleado crezca de forma intencional y dinámicamente, en base a las metas actuales y metas de desarrollo” (pág. 109). Es indudable que los empleados necesitan potencializar sus talentos dentro de la organización, para ello, se requiere un proceso de retroalimentación acorde a la puntuación de la evaluación de desempeño.

Por otra parte, Amezcua et al. (2019) destacan “la necesidad de contar con un líder emprendedor en la organización, que reconozca al empowerment como la principal estrategia de crecimiento del talento humano, que desarrolle planes de gestión en torno a las competencias desarrolladas en las personas” (pág. 35).

En este sentido se comprende que las organizaciones asumen retos, estos contemplan el despliegue del trabajo en equipo y liderazgo para el desarrollo de aplicación de las estrategias que se provea la eficacia y eficiencia corporativa.

Tal como lo mencionan, Cros et al. (2019) las barreras que enfrentan las organizaciones se deben en la adaptabilidad del entorno digital, atraer el talento humano y fortalecer las capacidades de los colaboradores, para esto se requieren una percepción de las necesidades en la gestión de personas, con base en las dimensiones:



Figura 1. Necesidades de la gestión del talento humano
Fuente: Cros et al., 2019, pág. 3

1. Cultural

“La empresa desde su iniciación opta por mantener una cultura, esto se considera los elementos como los valores, políticas, y comportamiento organizacional, pero cuando no funciona correctamente se establecen estrategias para el desarrollo de la nueva cultura organizacional” (Cros et al., 2019, pág. 11).

2. Liderazgo

“En la organización es primordial fortalecer el liderazgo para el avance de la cultura, esto conlleva formar líderes que motiven a los demás, para ejecutar el trabajo de forma conjunta, se centra en la responsabilidad, y la creatividad laboral” (Cros et al., 2019, p. 11).

3. Formación

“La formación se lo reconoce como aquel proceso para el desarrollo de las habilidades de los individuos, conforme a la adaptabilidad del entorno digital se adecua en los cargos estratégicos, tácticos y operativos de la empresa” (Cros et al., 2019, p. 5).

4. Gestión del cambio

“Las acciones que toman las empresas frente a la gestión del cambio se direccionan con el avance de las estrategias durante el proceso, estos puedan recurrir a los modelos que sirvan para adoptar la cultura empresarial y humana” (Rueda et al., 2018, p. 19).

1.2.5. Tendencias de la gestión del talento humano

Según Figueroa (2014) “el éxito del personal talentoso no se debe al gran cúmulo de conocimientos, sino más bien a su capacidad de innovar, adaptarse o transformar los contextos laborales, en busca de identidad social, económica y cultural” (p. 66).

Como lo expresan Volini et al. (2019) las tendencias globales del capital humano se relacionan en el futuro de la fuerza laboral, la organización y recursos humanos, dentro de estas categorías se detallan a continuación:

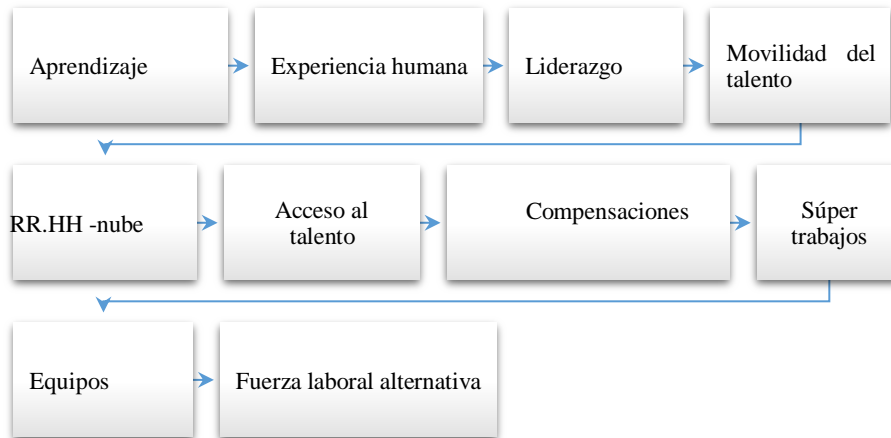


Figura 2. Tendencias de la gestión del talento humano
Fuente: Volini et al. (2019).

Para Bravo et al. (2016):

El nivel de organización, como de individualidad, el recurso y el talento humano, son factores esenciales para el aumento de la productividad y para establecer las relaciones entre los empleados de las organizaciones, que permitan el logro de los objetivos empresariales (p. 356).

Por esta razón, la organización debe verificar las tendencias que conlleva la gestión del talento humano, enfatizando a la adaptabilidad de la cultura encaminada en mejorar las actividades y suplir los procesos que no agregan valor.

1.2.6. La gestión del conocimiento dentro del talento humano

Según Hernández et al. (2017) afirman que “la gestión del conocimiento es una toma de conciencia del valor del conocimiento como recurso y producto en la sociedad” (p. 45). Retomando la expresión anterior, la gestión del conocimiento permite que el individuo tenga la capacidad de exponer sus actitudes y aptitudes conforme su inteligencia emocional dentro del entorno.

Correa et al. (2019) declaran que al compartir el conocimiento es “difícil prever dicho proceso de socialización, porque las personas sienten temor a perder ese activo intangible que han adquirido a través del aprendizaje y la experiencia” (p. 16).

En función de lo anterior, el conocimiento que adquiere cada individuo lo demuestra con su capacidad de aprendizaje, y estilo de interactuar con los demás, aunque se tienden a restringir los conocimientos con otras personas, que no son afines a sus convicciones.

Según Pinto y Malcón (2018):

Los procesos de inteligencia competitiva e inteligencia de negocios se encargan de detectar las amenazas y oportunidades que permitan elaborar un plan estratégico conforme las necesidades de cada organización, la parte táctica corresponde a la inteligencia de negocios y la parte estratégica a la inteligencia competitiva. (p. 3)

Por lo manifestado en el acápite anterior, la inteligencia emocional es un factor primordial dentro del círculo social y laboral, aunque este último se requiere solucionar los conflictos internos, para que no perjudique las relaciones entre compañeros, consigo les permita trabajar en equipo, y generen una mayor competitividad.

1.2.7. Inteligencia intelectual (saber)

Según Ocaña et al. (2019) la inteligencia procesa la información “proveniente del entorno y del mismo organismo que deberá de emplearse de forma inmediata para evaluar y elegir los mecanismos de acción, sobre un plano de decisiones y la selección de opciones que parezcan las más útiles o posibles” (p.540). La idea expuesta anteriormente, las personas tienen a responder conforme a su capacidad intelectual, con esto exponen sus pensamientos, y emociones para cada situación.

A diferencia, Fragoso (2015) deduce que “en el enfoque cognitivo la mente humana se ha dividido en tres esferas fundamentales: cognición, afecto y motivación” (pág. 117). Retomando la expresión, el individuo desde su formación académica adquiere conocimientos, o las convivencias en su círculo social van tomando las debidas experiencias, puesto que en el ámbito laboral este requiere de motivaciones que se enfoquen a su desarrollo de los talentos y mejorar su desempeño.

Desde la posición, Medina et al. (2016) refieren al “competir con conocimientos objetivos enfocados a tomar decisiones inteligentes, optimizar procesos, y potenciar por tanto el crecimiento y éxito de la pyme es una de las principales claves de la utilización de los recursos de negocios inteligentes” (p. 376). Bajo las consideraciones anteriores, la inteligencia se enfoca en los saberes, para ello, la aplicación de las estrategias permite el progreso de la gestión empresarial y humana, así cumplir con los objetivos a corto y largo plazo.

1.2.8. Inteligencia emocional (ser)

Cazallo et al. (2020) afirman que “la inteligencia emocional se convierte en el constructo necesario para el éxito organizacional de forma que se complementa el conocimiento intelectual con las habilidades individuales y las relaciones sociales” (p. 335). En otras palabras, las empresas requieren de empleados que demuestren un buen rendimiento laboral e inteligencia emocional, en el caso de existir conflictos entre compañeros puedan resolver oportunamente sin que se obstaculice el trabajo en equipo.

Acorde a Jiménez (2018) las personas que poseen una alta inteligencia emocional lo exponen dentro de su entorno, se caracterizan por:

- Capacidad de escucha
- Empatía y capacidad de comunicación
- Adaptabilidad
- Creatividad ante los obstáculos
- Capacidad de control

- Confianza en sí mismo
- Eficacia grupal e interpersonal
- Capacidad de cooperación- colaboración
- Trabajo en equipo
- Capacidad de negociación
- Eficacia en la organización
- Proactividad
- Potencial de liderazgo

Según Fragoso (2015) “la inteligencia emocional una herramienta en el procesamiento de información, evita que el comportamiento emocional sea etiquetado como bueno o como malo” (p. 118). Visto de esta forma, las personas que aplican la inteligencia emocional les permiten mantener buenas relaciones de forma interpersonal e intrapersonal mediante su círculo social.

1.2.9. Inteligencia trascendente (entender el sentido)

Manrique (2015) admite que la inteligencia al entenderse como sentido es “la aptitud para resolver situaciones problemáticas, así como para aprender de los errores y de la experiencia” (p. 803). A título ilustrativo, el individuo desde su entendimiento pone en manifiesto sus conocimientos, las emociones y opiniones frente a las personas que lo rodean, por cada situación va consiguiendo experiencias.

Por otro lado, Salazar y Osorio (2016) argumentan “el capital intelectual se clasifica en tres dimensiones, de información, humano y estructural; éstos a su vez poseen varios elementos claves que generan valor a la empresa considerados como activos intangibles” (p. 354). En todo caso, el capital intelectual es sumamente importante para el funcionamiento de los negocios, esto se adhiere a los compromisos para el cumplimiento de las metas, y la gestión para el desarrollo de los talentos.

En concordancia con Mackay et al. (2018) “la capacidad de una persona de tener pensamiento crítico es muy importante, en cualquier aspecto de su vida, ya

que le ayuda a tener un mejor panorama de la situación para tomar decisiones correctas” (pág. 337). Dentro de este mismo contexto, las personas que resuelven de forma inteligente los inconvenientes suscitados en el ámbito laboral, les permite comprender los criterios con empatía, con esto le permite tomar de decisiones, sin que afecte clima laboral.

1.2.10. Desarrollo del talento humano

Jara et al. (2018) señala que el desarrollo del talento humano es una “herramienta para mejorar variables administrativas, estando conscientes que el desempeño del talento humano tiene incidencia directa en la ciencia y funcionamiento correcto de las organizaciones” (p. 22). Con respecto a lo anterior, las acciones que emplean las organizaciones para el talento humano se centran en el desarrollo profesional mediante la capacitación, estos responden positivamente en los planes de carrera y motivación laboral.

Al respecto Monar et al. (2020) aclaran que “el desarrollo del talento humano en la historia del hombre no es un misterio, pues en la práctica social se miden los avances de las sociedades de los territorios” (p. 14). Cabe resaltar, el desarrollo del talento humano le permite al trabajador mantener un crecimiento dentro de la empresa, como alternativa para desarrollar sus competencias en la formación continua y obtener una buena evaluación de desempeño.

Por su parte, Alonso et al. (2018) exponen: “solamente a través del desarrollo del talento humano se garantiza que la institución cuente con profesionales íntegros” (p. 153). En resumidas cuentas, los insuficientes lineamientos para el desarrollo del talento humano imposibilitan la ejecución de las promociones internas en la organización, y la retención laboral, esto provoca resultados desfavorables en la operatividad y competitividad.

1.2.10.1. Importancia del desarrollo del talento humano

Según Ureña et al. (2016) el desarrollo del talento humano emerge como una piedra angular en el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización en el siglo

XXI. En un mundo empresarial caracterizado por rápidos cambios tecnológicos, evolución constante de las demandas del mercado y creciente competencia, invertir en el crecimiento y mejora de las habilidades de los empleados es esencial. La importancia del desarrollo del talento humano se extiende más allá de la esfera individual y se refleja en el crecimiento general de la organización.

Para Ramírez et al. (2019) los empleados motivados y comprometidos, respaldados por oportunidades de crecimiento profesional, tienden a ser más productivos y comprometidos con los objetivos empresariales. La inversión en el desarrollo del talento también mejora la retención de empleados, ya que aquellos que ven un camino claro de crecimiento dentro de la organización son más propensos a permanecer a largo plazo. Además, el enfoque en el desarrollo del talento humano ayuda a forjar una cultura corporativa de aprendizaje continuo y mejora constante, lo que contribuye a la innovación y la adaptabilidad en un entorno empresarial en constante cambio.

Por su parte Vera et al. (2022) señala que el desarrollo del talento humano no sólo equipa a los individuos con habilidades técnicas y conocimientos actualizados, sino que también fomenta la creatividad, la innovación y el aprendizaje continuo. A través de programas de capacitación, formación, mentoría y empoderamiento, las organizaciones pueden empoderar a su personal para enfrentar desafíos con confianza, adaptarse a nuevas circunstancias y contribuir significativamente al logro de los objetivos corporativos.

El desarrollo del talento humano no solo se traduce en ventajas competitivas tangibles para las organizaciones, sino que también impacta positivamente en la sociedad en general. Al brindar a los individuos las herramientas y oportunidades para crecer en sus carreras y alcanzar su máximo potencial, las organizaciones contribuyen al bienestar económico y social de la comunidad en la que operan. Puede inspirar a otros y establecer un estándar de excelencia en la industria. Al elevar el nivel de competencia y capacidad en el ámbito laboral, las organizaciones no solo impulsan su propio éxito, sino que también promueven un entorno empresarial más sólido y dinámico.

1.2.10.2. Proceso del desarrollo de talento humano

Para Gaspar (2021) “el proceso de desarrollar los talentos en la organización consiste apalanquen los resultados de los demás procesos y que proporcionen medios para aumentar no sólo el capital humano de las organizaciones, sino principalmente su capital intelectual” (p. 23).

El proceso de desarrollo del talento humano es un enfoque estratégico y continuo dentro de una organización que tiene como objetivo potenciar las capacidades, habilidades y competencias de su equipo humano. Este proceso implica la identificación de necesidades de desarrollo, la planificación de programas de formación y capacitación, la implementación de acciones de aprendizaje y el seguimiento de resultados. A través de la formación técnica, el desarrollo de habilidades interpersonales y el fomento del liderazgo, se busca mejorar el rendimiento individual y colectivo, impulsar la innovación y adaptación al cambio, y promover un ambiente laboral enriquecedor y de crecimiento. El desarrollo del talento humano no solo contribuye al éxito organizacional, sino también al bienestar y satisfacción de los colaboradores al sentirse valorados y empoderados en su trayectoria profesional.



Figura 3. Procesos para desarrollar los talentos
Fuente: Chiavenato, 2009, pág. 434

En lo expuesto anteriormente, el desarrollo de los talentos depende de las acciones que tomen las organizaciones, para esto es esencial aplicar las estrategias para fortalecer los conocimientos, y competencias de los colaboradores, esto promueve una mayor ventaja en el mercado.

1.2.10.3. Dimensiones de desarrollo del talento humano

En la opinión de Iglesias et al. (2018) “los recursos humanos de las organizaciones son muy diferentes, pero con perseverancia puede lograr una administración adecuada para garantizar un debido cumplimiento de objetivos y un adecuado proceso de gestión orientado hacia el mejoramiento de las organizaciones” (pág. 14). Así pues, la empresa al momento de involucrar el talento humano dentro del enfoque estratégico promueve la gestión del cambio, es decir, a medida que se vaya implementando los programas de formación se tendrá resultados favorables en el rendimiento laboral.

Como contrapartida, la gestión del talento humano dentro de las dimensiones de desarrollo del personal “permite lograr un nivel superior en lo que refiere a la calidad de vida del trabajador considerando las estrategias exactas que la Institución maneje con el principal objetivo de generar bienestar y seguridad en sus colaboradores” (Frias, 2021, p. 118).

Resulta evidente, que la empresa al administrar el personal requiere en desarrollar su talento nato, conforme a la adaptabilidad de la cultura empresarial, en el fomento de la seguridad laboral y encuentre una satisfacción del trabajo. Si bien es cierto, las empresas contemporáneas asumen la adaptabilidad de los cambios del entorno, con esto aplican estrategias para el desarrollo de la cultura humana, mediante las dimensiones que se detallan a continuación:

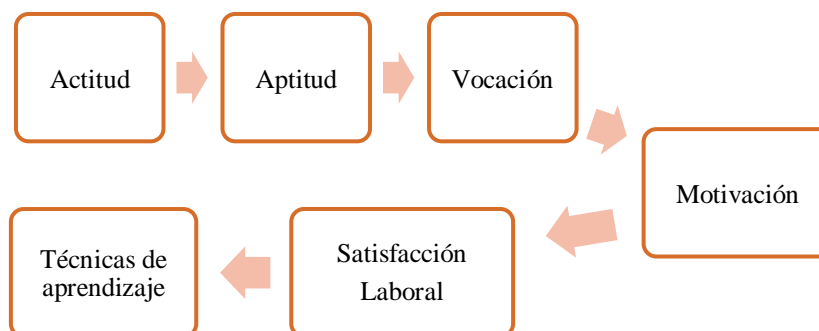


Figura 4. Dimensiones del desarrollo del talento humano
Fuente: Bizneo, (2021)

En las generalizaciones anteriores, la gestión del talento humano amerita que las organizaciones coloquen los programas de desarrollo para que los talentos fluyan en el ámbito empresarial y profesional, esto fomenta una ventaja competitiva en la participación del mercado.

1.2.10.4. Enfoque estratégico de desarrollo del talento humano

Desde el punto de vista de Ramírez et al. (2019) el enfoque estratégico del talento humano “responde al cómo se logrará lo planeado con prácticas innovadoras, para ello, se alinean los propósitos tanto del colaborador como el de la organización, consolidando integralmente las metas empresariales de intereses en común concertados” (p. 173). Sin duda, el enfoque estratégico que la organización coloca en la gestión del talento humano consiste en priorizar la competitividad empresarial y laboral, así mantener una estructura organizacional exitosa, flexible y adaptable para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

A juicio de Sánchez y Herrera (2016) el “enfoque integrador incide en las personas que se encuentran en las empresas, para generar una arquitectura de cambio organizativo” (pág. 143). Se puede inferir, la aplicación de estrategias para la gestión del talento humano tiende en incrementar el rendimiento laboral, se encuentran encaminados en el desarrollo sostenible para tomar decisiones que beneficien a toda la organización.

Empleando las palabras de los literatos Van et al. (2017) “desarrollar la estrategia de talento en línea con la estrategia empresarial, así como de orientar la dirección y al equipo de liderazgo en la aplicación de las herramientas, sistemas y procesos de gestión del talento” (p. 17). Por lo antes planteado, el enfoque estratégico organizacional debe direccionarse principalmente en el personal, esté permita un desarrollo de las competencias, en la transmisión de los conocimientos en los grupos de trabajo para cumplir con los objetivos estratégicos.

1.2.10.5. La cadena de valor estratégica de desarrollo del talento humano

Según Agudelo (2019) postula que “la gestión estratégica de la empresa es determinante para el logro de los objetivos organizacionales, procurando no sólo optimizar los recursos, sino generar valor a partir de las iniciativas desarrolladas” (p. 126).

De acuerdo a Romero y Salcedo (2019) dentro de este análisis, las organizaciones emplean modelos de gestión basados en mantener un enfoque estratégico, para así administrar correctamente los equipos de trabajo y crear una ventaja competitiva en el mercado, así pueden alcanzar sus objetivos.

Aunque, Suárez (2011) menciona que a las organizaciones antes de innovar les conviene “crear el cambio, administrarlo, dominarlo y sobrevivir a él son pasos que deben dar los directivos de la gestión del talento humano que pretendan hacer presencia en el medio empresarial” (p. 96). En la medida que se adapte a los cambios del entorno la empresa puede tomar planes de formaciones, mediante la aceptación de los retos referidos en los modelos que ayuden a la gestión de toda la organización.

En lo que se refiere a las implicaciones de la creación del valor estratégico empresarial, se centra en la gestión mediante las dimensiones de la planificación estratégica del recurso humano, en la gestión humana, la gestión del talento, y desarrollo de los talentos de acuerdo a los perfiles profesionales para la adaptabilidad del puesto de trabajo, estos se describen a continuación:

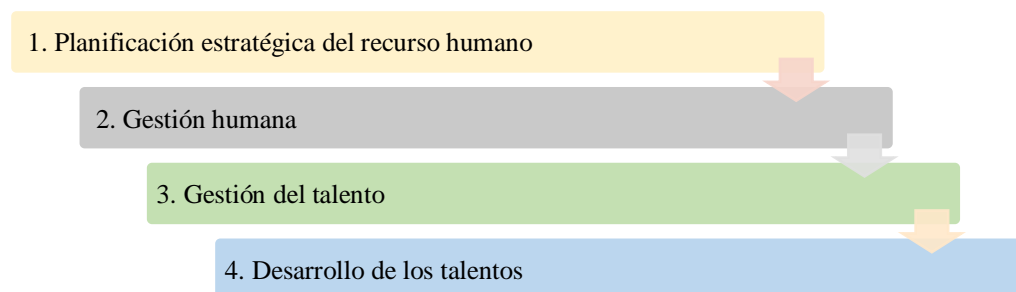


Figura 5. Cadena de valor estratégica del talento humano
Fuente: Propia, 2022

1.2.10.6. Factores del desarrollo del talento humano

De acuerdo a Gómez (2018) los factores del desarrollo del talento humano son los siguientes:

1.2.10.6.1. Capacitación y Formación

Proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo a través de capacitaciones, cursos y programas de formación para mejorar las habilidades y competencias de los empleados. Impactan directamente en la eficiencia, innovación y desarrollo personal y profesional de los empleados, lo que tiene un efecto positivo en la productividad y el éxito general de la organización (Gómez, 2018, p. 28).

La capacitación y formación son esenciales para el desarrollo del talento humano, pues proporciona a los empleados oportunidades de aprendizaje constante les permite adquirir nuevas habilidades técnicas, conocimientos actualizados y competencias relevantes para sus roles. Los programas de capacitación pueden abarcar desde talleres cortos hasta cursos más extensos, y pueden incluir temas como nuevas tecnologías, habilidades interpersonales, liderazgo y desarrollo de proyectos.

1.2.10.6.2. Crecimiento Profesional

Según Pinto y Malcón (2018) “ofrecer trayectorias de crecimiento dentro de la organización, incluyendo promociones y ascensos, para que los empleados puedan avanzar en sus carreras” (p. 34).

El crecimiento profesional no solo se enfoca en la mejora de competencias técnicas, sino también en la evolución de habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. Este proceso es esencial para mantenerse actualizado en un entorno laboral en constante cambio, así como para aumentar las oportunidades de crecimiento, ascenso y desarrollo de una carrera satisfactoria (Volini, et al., 2019).

Rodríguez y Calcerrada (2020):

El desarrollo profesional implica brindar a los empleados oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Esto puede incluir ascensos a roles de mayor responsabilidad, la posibilidad de asumir proyectos más desafiantes o la promoción a puestos de liderazgo. El desarrollo profesional motiva a los empleados al ofrecerles metas alcanzables y una progresión en sus carreras. (p. 12)

1.2.10.6.3. Reconocimiento y Recompensas

Reconocer y recompensar los logros y contribuciones de los empleados. La satisfacción de ser valorado por su trabajo motiva a los empleados a esforzarse y mejorar constantemente. El reconocimiento y las recompensas son fundamentales para mantener a los empleados motivados y comprometidos con su desarrollo (Rueda et al., 2018).

Reconocer los logros y esfuerzos de los empleados crea un ambiente positivo y fortalece la conexión entre su desempeño y el reconocimiento de la organización. Las recompensas pueden ser tangibles, como incentivos financieros o promociones, o intangibles, como elogios públicos y oportunidades de liderazgo. Las recompensas adecuadas y personalizadas refuerzan el sentido de logro y valoración de los empleados, lo que puede aumentar su compromiso con la organización y su dedicación para mejorar sus habilidades y competencias (Salazar et al., 2016).

1.2.10.6.4. Flexibilidad y Autonomía

Según Pinto y Malcón (2018) este factor es fundamental porque proporciona flexibilidad en las tareas y la autonomía para tomar decisiones en el trabajo. Esto fomenta la creatividad y la toma de iniciativa, lo que contribuye al desarrollo de habilidades de liderazgo y resolución de problemas.

La flexibilidad y autonomía en el desarrollo del talento humano permiten a los empleados prosperar en un entorno laboral cambiante, fomentar la innovación

y el aprendizaje, y aumentar su motivación y compromiso. Estos aspectos pueden ser esenciales para el crecimiento tanto individual como de la organización en su conjunto (Vera et al., 2022).

1.2.10.6.5. Tecnología y herramientas

Acorde a Pinto y Malcón (2018) Proporcionar acceso a tecnologías y herramientas avanzadas que permitan a los empleados mejorar sus habilidades digitales y técnicas, lo que es esencial en un mundo laboral cada vez más tecnológico.

En el mundo actual, las tecnologías y herramientas desempeñan un papel crucial en el desarrollo del talento humano. Proporcionar acceso a herramientas digitales y tecnológicas relevantes ayuda a los empleados a mejorar sus habilidades técnicas y digitales. Esto incluye desde software especializado para tareas específicas hasta plataformas de aprendizaje en línea. Las tecnologías también pueden facilitar la colaboración entre equipos y la comunicación efectiva. Al brindar a los empleados acceso a las herramientas adecuadas, la organización les ayuda a mantenerse actualizados y competitivos en un entorno laboral en constante evolución (Vera et al., 2022).

1.3. Fundamentación del Estado de Arte

En la fundamentación de Estado de Arte se seleccionó las investigaciones sobre la gestión y estrategias del talento humano, estas se basaron en las publicaciones de los últimos cinco años, con la finalidad de efectuar el desarrollo de la investigación y la aplicación de la propuesta. Según Aina y Atan (2020) en su artículo *The Impact of Implementing Talent Management Practices on Sustainable Organizational Performance*, el objetivo consistió investigar el efecto de las prácticas de gestión del talento sobre el desempeño organizacional sostenible en las empresas inmobiliarias situadas en los Emiratos Árabes Unidos.

El método de investigación se basó la estadística descriptiva y correlacional, con el modelo de ecuaciones estructurales, mediante un cuestionario con escala de

Likert dirigido a los 306 gerentes, y se midió Alfa de Cronbach, con un 0,70 por encima del grado razonable. Concluyeron, las organizaciones están priorizando la aplicación de las estrategias de la gestión del talento humano, mediante la atracción y retención del talento, esto permite mejorar el rendimiento de los empleados, y generar una ventaja competitiva institucional.

Romero y Salcedo (2019) desarrollaron una investigación para proponer estrategias para el fortalecimiento del proceso de la gestión del talento humano en los sistemas de gestión de la calidad en una entidad pública de San Andrés, para esto trabajaron con una población de 38 funcionarios. La metodología empleada tuvo un enfoque cualitativo, con un análisis de contenido referido a las estrategias del proceso de gestión del talento humano.

Los resultados indicaron, la organización mantuvo una integración del recurso humano, mediante la aplicación de estrategias conforme los programas de formación y motivación laboral, enfocado a sus competencias, los compromisos y cumplimiento de las actividades delegadas, este genere un mejoramiento continuo institucional.

Con respecto a la argumentación de Armijos et al. (2019) realizaron la investigación para analizar la gestión de los recursos humanos en las organizaciones con un enfoque estratégico. Utilizaron el método descriptivo, de tipo histórico y lógico, efectuando el análisis de contenido sobre los procesos de administración de los recursos humanos.

Finalmente concluyeron que el talento humano es un activo principal de una empresa, este debe manejar adecuadamente los procesos de la administración del personal, acorde a las políticas y reglamentos internos, este alcance un mejor desempeño laboral y organizacional.

Para tal efecto, Ramírez et al. (2019) propusieron la investigación para analizar la gestión del talento humano desde un enfoque estratégico del sector minero de los países de Venezuela, Colombia y Chile, considerando como población los 55 gerentes de las empresas. La metodología tuvo un enfoque

cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo de investigación descriptivo y exploratorio, se utilizó el cuestionario de encuesta con nueve ítems, para el procesamiento de los datos se manejó el programa SPSS de versión 2.0.

Concluyeron, el sector minero enfrenta retos de la gestión del talento humano, en base a los indicadores de gestión, este prioriza las estrategias de talento humano, mediante un modelo funcional encaminado a aumentar la productividad y competitividad empresarial.

En última instancia, Ureña et al. (2016) efectuaron la investigación para analizar el capital intelectual como modelo estratégico para la calidad de servicio en organizaciones inteligentes en el Municipio Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela, trabajaron con una población de 36 personas. La metodología tuvo un enfoque cualitativo, con un diseño no experimental, de tipo analítico y estadística descriptiva, con la investigación de campo se aplicó el cuestionario de 39 ítems con escala de Likert, y se obtuvo una confiabilidad del 0,94 del Alfa de Cronbach.

En los resultados demostraron que las organizaciones al no resaltar la importancia del talento humano generan un incumplimiento de los objetivos, provocando una desventaja en la productividad y competitividad laboral, para esto debe emplear estrategias para que los empleados participen y desarrollen sus talentos, con esto mejoren la calidad del servicio.

Las argumentaciones anteriores, las organizaciones emplean las estrategias para mejorar la gestión del talento humano, con esto les permite mejorar y desarrollar los talentos, con ello, se identifican las causas que impide el rendimiento laboral y se toman acciones para aumentar las competitividades de los colaboradores.

1.4. Conclusiones del Capítulo I

En base a los contenidos abordados en el Capítulo I se emiten las siguientes conclusiones:

- El funcionamiento de las empresas depende de la gestión del talento humano, involucra una gran responsabilidad de los encargados de la administración del personal, pues es necesario motivar e incentivar a los colaboradores, con el propósito que se integre en los programas de formación para el desarrollo de sus aptitudes, destrezas, habilidades y actitudes, este obtenga un mejor desempeño laboral.
- Las organizaciones que emplean los procesos para la administración del recurso humano, obtienen una adecuada gestión de los mismos, esto requiere mejorar las condiciones laborales y brindar una seguridad social, se estimulen el desarrollo de talentos de los colaboradores.
- El desarrollo del talento humano es un proceso de aprendizaje a nivel institucional, esto permite la autorrealización, e involucra la participación de todos los que conforman la organización, generando los compromisos, demostrando el trabajo en equipo, y liderazgo, para el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.
- En última instancia, las estrategias de desarrollo del talento humano, promueve un enfoque estratégico organizacional para la permanencia en el mercado, esto implica que los colaboradores se adapten a la cultura empresarial, mantengan un apropiado canal de comunicación, y encuentren una satisfacción laboral.

CAPÍTULO II

2. PROPUESTA

2.1. Título de la propuesta

Estrategia de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

2.1.1. Datos informativos

Tabla 3. Datos informativos de la propuesta

Empresas	Estudios Jurídicos
Beneficiarios	30 socios
Ubicación	Cotopaxi- La Maná
Tiempo aproximado	6 meses
Investigador	Ing. Mayra Janeth Dias

Fuente: Propia, 2022

2.2. Objetivos de la propuesta

2.2.1. Objetivo general

- Desarrollar una propuesta de estrategias de desarrollo del talento humano, para los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, que permitan el mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los colaboradores.

2.2.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar las necesidades existentes en el proceso de desarrollo del talento humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.
- Diseñar estrategias para el desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.
- Realizar un presupuesto y cronograma de las estrategias de desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.

2.3. Justificación

La propuesta se justifica por su contribución a un ambiente de aprendizaje continuo y a promover una cultura organizacional que valore y estimule el desarrollo profesional y personal de todos los socios de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, aquello no solo eleva el rendimiento individual, sino también propende hacia la generación de un equipo de trabajo más cohesionado, adaptable y comprometido.

Las particularidades de la práctica legal de los Estudios Jurídicos exigen una actualización constante de los conocimientos, habilidades y enfoques del personal. Al implementar estrategias de desarrollo del talento humano, se busca empoderar a los abogados y colaboradores con las herramientas necesarias para enfrentar retos legales contemporáneos de manera eficaz y ética. Además, el fortalecimiento de sus habilidades interpersonales y de comunicación contribuirá a establecer relaciones sólidas con los clientes y mejorar la calidad de la atención.

Se efectuó un diagnóstico de la situación actual de la gestión del talento humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, este estudio tuvo un enfoque cualitativo, de tipo descriptiva y analítica, se estimó como población los 30 socios que laboran en estos despachos. Se empleó el cuestionario de encuesta con escala de Likert (Ver Anexo 2), y se adjuntan los resultados obtenidos en la investigación (Ver Anexo 3).

2.3.1. Diagnóstico del proceso de desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos por factores

Factor: Capacitación y formación de los socios

Los resultados reflejaron que el 70% de los socios manifestó que es poco frecuente la realización de capacitaciones, el 20% se mostró indiferente y el 10% muy en desacuerdo; se observa que en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná hasta la actualidad se proporciona escaso interés a uno de los factores fundamentales del desarrollo del talento humano como es: la formación del personal.

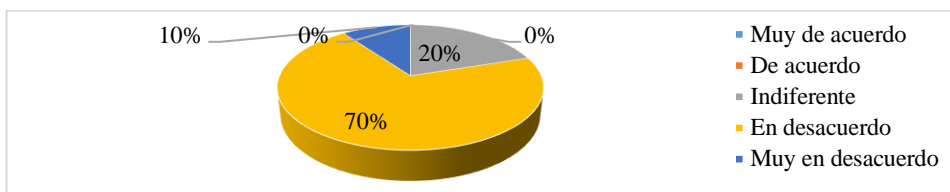


Figura 6. Capacitación y formación
Fuente: Propia, 2022

Factor: Crecimiento profesional

El 70% de los socios afirmó que efectivamente en los Estudios Jurídicos existen posibilidades de crecimiento profesional, mientras que el 30% restante se mostró indiferente respecto a dicha afirmación.

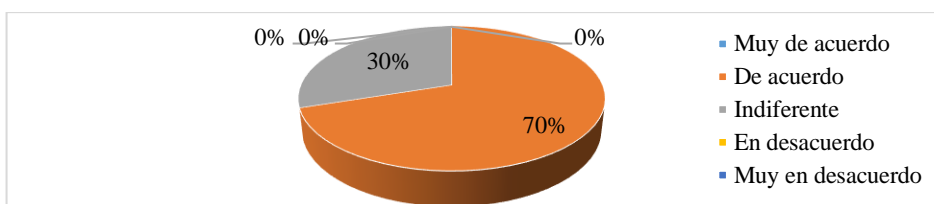


Figura 7. Existencia de posibilidades de crecimiento profesional
Fuente: Propia, 2022

Factor: Reconocimiento y recompensa

De acuerdo con el 60% manifestó que en los Estudios Jurídicos no se proporciona reconocimientos a los colaboradores, mientras que el 40% consideró lo contrario; tales porcentajes evidenciaron la necesidad de un programa de reconocimientos y recompensas.

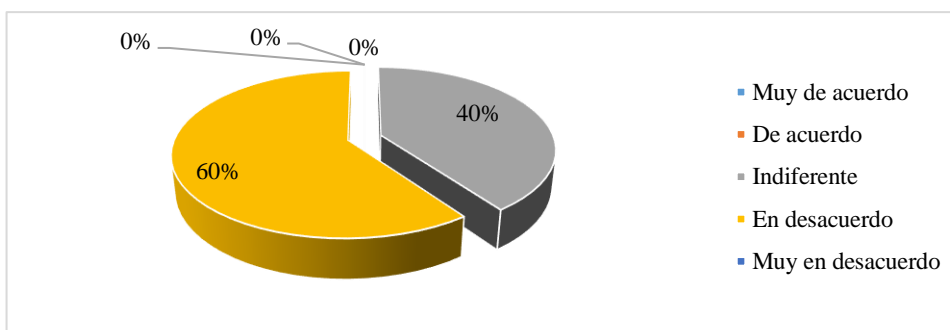


Figura 8. Reconocimientos en los Estudios Jurídicos
Fuente: Propia, 2022

La figura reveló que el 60% argumentó que en los Estudios Jurídicos no han recibido recompensas intangibles, mientras que el 40% se mostró indiferente; tales resultados mostraron claramente un área de oportunidad para contribuir al desarrollo del personal desde esta perspectiva ligada directamente a la parte emocional de los colaboradores.

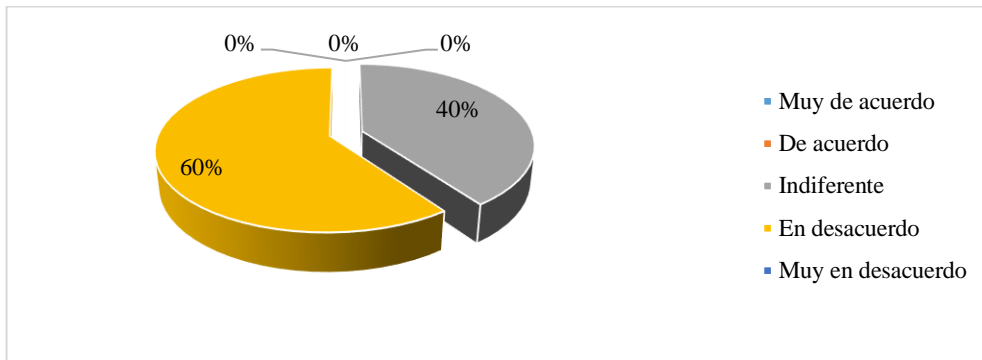


Figura 9. Recompensas intangibles
Fuente: Propia, 2022

Factor: Tecnología y herramientas

El 70% de los socios de los Estudios Jurídicos se observa que la tecnología es mínimamente utilizada, el 20% se mostró indiferente y el 10% muy en desacuerdo; es decir la mayor parte coincidió en el desaprovechamiento de los recursos que brinda la tecnología.

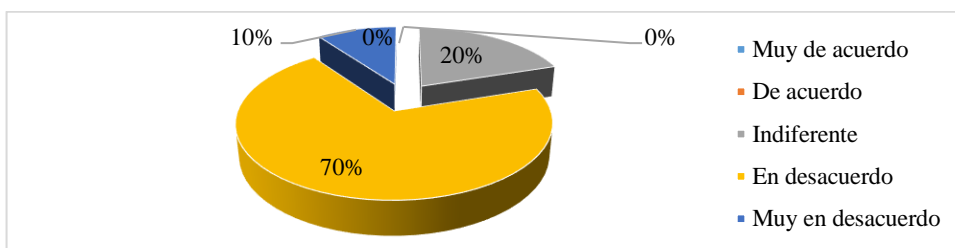


Figura 10. Aprovechamiento de la tecnología
Fuente: Propia, 2022

De las evidencias analizadas se detectaron deficiencias en el proceso de desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná. Para este diagnóstico se elaboró una matriz de semaforización, considerando los factores de aquel proceso:

Tabla 4. Matriz de semaforización del diagnóstico actual de los Estudios Jurídicos

N°	Factores	Ítems	Impacto	Pond.	Cal.	Total			
1	Capacitación y formación	Frecuencia de capacitaciones	A	0,3	3	0,9			x
		Directivos promueven la formación de colaboradores	A	0,3	3	0,9			x
2	Crecimiento profesional	Oportunidades de crecimiento	B	0,1	2	0,2	x		
		Participación en proyectos interdepartamentales	B	0,1	2	0,2	x		
3	Reconocimiento y recompensas	Programa de reconocimiento	A	0,3	3	0,9			x
		Recompensas intangibles	A	0,3	3	0,9			x
4	Flexibilidad y autonomía	Autonomía en el cargo	B	0,1	2	0,2	x		
		Flexibilidad de horario	B	0,1	2	0,2	x		
5	Tecnología y herramientas	Dotación de herramientas	B	0,1	2	0,2	x		
		Aprovechamiento de tecnología	A	0,3	3	0,9			x
TOTAL				1		5,50	5	0	5

Fuente: Propia, 2022

Tabla 5. Resultados de la semaforización

Capacitación y formación	Riesgo alto	
Crecimiento profesional	Riesgo bajo	
Reconocimiento y recompensas	Riesgo alto	
Flexibilidad y autonomía	Riesgo bajo	
Tecnología y herramientas	Riesgo alto	

Fuente: Encuesta ejecutada a los colaboradores de los Estudios Jurídicos, 2022

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los socios de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, se evidenció que existen dificultades en el proceso de desarrollo del personal: los factores de capacitación y reconocimiento y recompensas, en vista que la frecuencia de capacitaciones según el 64% fue calificada como indiferente, mientras que el 57% coincidió respecto a

la indiferencia sobre la existencia de un programa de reconocimiento del esfuerzo de los colaboradores.

Similar resultado se estableció en relación a las recompensas intangibles o de carácter emocional, puesto que el 60% de los socios señaló que en los Estudios Jurídicos es muy poco frecuente que se apliquen este tipo de iniciativas para el personal. Otra de las debilidades se diagnosticó en el factor de aprovechamiento de tecnología, dato que se sustentó en el criterio del 77% de socios, tales situaciones constituyen barreras para mejorar el desempeño en los establecimientos.

2.4. Desarrollo de la propuesta

2.4.1. Factores del desarrollo del talento humano que conforman la propuesta

Se puede inferir que la elaboración de la propuesta se basó en los factores del desarrollo del talento humano que según Chiavenato (2009) se define como un proceso integral que busca potenciar las habilidades, competencias y crecimiento personal de los individuos, implica la implementación de estrategias y programas diseñados para mejorar sus capacidades técnicas, emocionales y profesionales, promoviendo el aprendizaje continuo, la adaptación al cambio y el logro de metas individuales y organizacionales. En consecuencia, se encuentra conformado por los factores que presentan debilidades en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná:

Tabla 6. Factores del desarrollo del talento humano que presentan debilidades en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná

Capacitación y formación	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de capacitaciones • Directivos promueven la formación de colaboradores
Reconocimiento y recompensas	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de reconocimiento • Recompensas intangibles
Tecnología y herramientas	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de la tecnología

Fuente: Chiavenato, 2009

2.4.2. Explicación de la propuesta

Esencialmente la propuesta consistió en diseñar las estrategias para el desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná basándose en las necesidades detectadas a través de las encuestas, mismas que se atribuyen a los factores de: Capacitación y formación, Reconocimiento y recompensas y Tecnología y herramientas.

En función de cada uno se estableció como alternativa de mejora: un programa de mentoring dirigida a los directivos, capacitaciones orientadas a los socios, un programa de reconocimientos y recompensas, uso de Google Drive como base de datos o gestión documental y el manejo de redes sociales para optimizar los perfiles de los socios de los establecimientos jurídicos. A continuación, se detallan cada una de las estrategias:

Tabla 7. Estrategias para el desarrollo del talento humano de los estudios jurídicos del cantón La Maná

Fase	Factores	Objetivo	Actividad	Participantes
Desarrollo del talento humano	Capacitación y formación	Fomentar el desarrollo profesional y personal de los directivos de los Estudios Jurídicos. Potenciar los conocimientos de los socios de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná para optimizar su desempeño laboral.	Programa de mentoring Programa de capacitación	Directivos de los Estudios Jurídicos Socios de los Estudios Jurídicos
	Reconocimiento y recompensas	Motivar y valorar el esfuerzo de los socios de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.	Programa de reconocimiento y recompensas	Socios de los Estudios Jurídicos
	Tecnología y herramientas	Mejorar las habilidades tecnológicas del personal para aumentar la eficiencia y la innovación en los procesos de trabajo.	Uso de base de datos	Socios de los Estudios Jurídicos

Fortalecer la imagen profesional de los socios abogados mediante la visibilización de sus logros y conocimientos legales. Uso de redes sociales para potenciar la presencia en línea de los perfiles de los socios. Socios de los Estudios Jurídicos.

Fuente: Propia, 2022

Estrategia de mentoring

La estrategia de mentoring se orienta a los directivos de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, se detallan los objetivos, actividades, temas, duración de las sesiones y los indicadores:

Tabla 8. Estrategia de mentoring

Factor: Capacitación y formación				Código
Objetivo del programa de mentoring: Fomentar el desarrollo profesional y personal de los directivos de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.				E1
Objetivo de cada sesión	Actividades	Temas	Duración	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión estratégica del estudio jurídico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sesiones de mentoría para discutir casos y desafíos estratégicos. • Sesiones de grupo para compartir experiencias y perspectivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica. • Gestión de riesgos legales. • Innovación en los procesos de negocio. 	1 hora cada sesión	Número de casos manejados con éxito. Crecimiento en ingresos provenientes de nuevas oportunidades.
<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar habilidades de liderazgo y gestión de equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sesiones de mentoría para abordar situaciones de liderazgo. • Talleres de desarrollo de habilidades de comunicación y motivación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo efectivo en el entorno jurídico. • Gestión de conflictos y resolución de problemas. • Desarrollo y retención de talento. 	1 hora cada sesión	Mejora en la cohesión y rendimiento del equipo. Retroalimentación positiva de los miembros del equipo. Disminución en la rotación de personal.
<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Sesiones de mentoría para establecer metas 	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio entre trabajo y vida personal. 	1 hora cada sesión	Logro de metas profesionales.

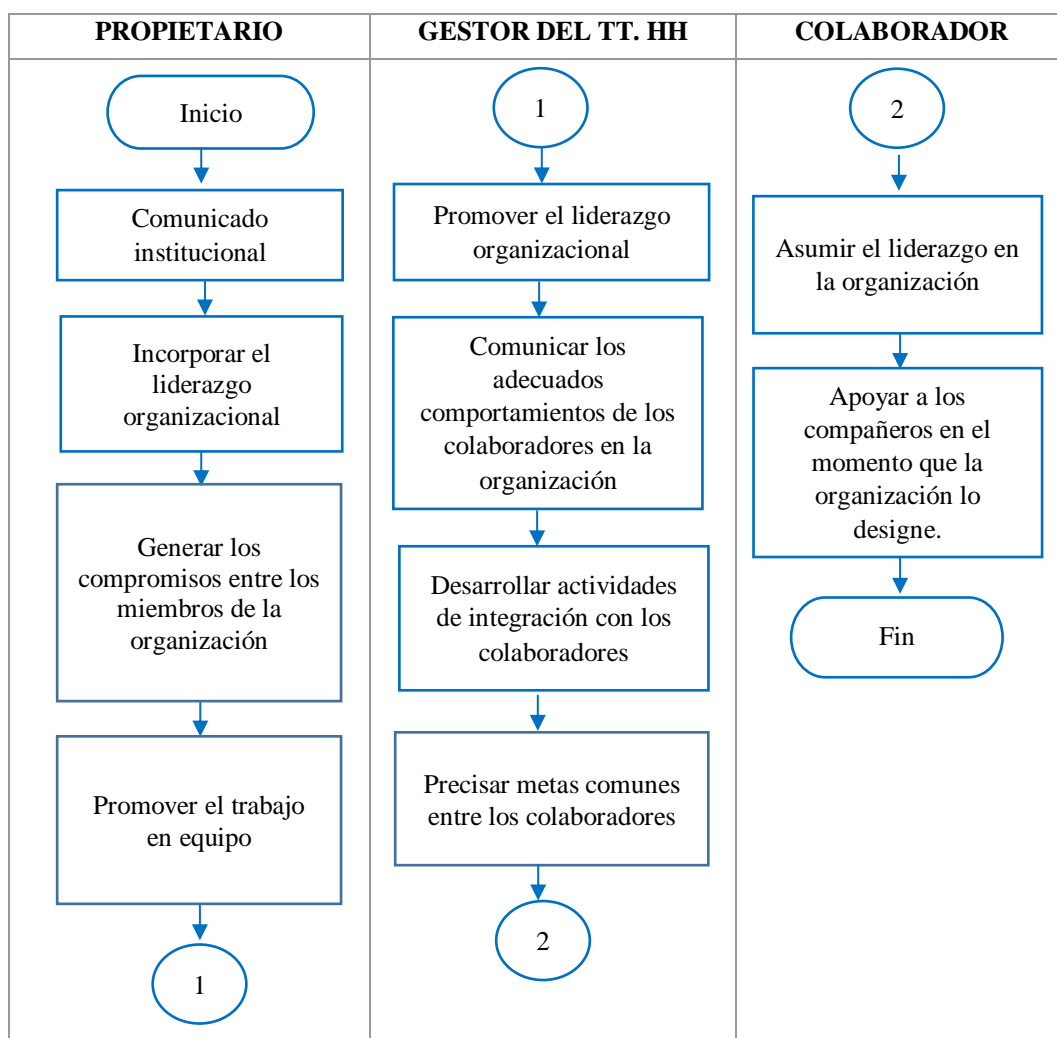
profesional y personal.	profesionales y personales. • Sesiones de autodescubrimiento y desarrollo de habilidades.	• Desarrollo de habilidades de liderazgo adaptativo. • Estrategias para la gestión del estrés.		Incremento en la satisfacción laboral. Disminución del manejo del estrés.
-------------------------	--	---	--	--

Fuente: Propia, 2022

Flujograma de proceso para la implementación del mentoring

Se describió la secuencia de procedimientos para implementar las sesiones del mentoring entre los directivos de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná:

Tabla 9. Flujograma de proceso para la implementación del mentoring



Fuente: Propia, 2022

Estrategia de capacitación dirigida a los socios

Con el objetivo de incrementar las habilidades y actualizar los conocimientos de los socios de los Estudios Jurídicos se planteó el siguiente programa de capacitación en la modalidad de talleres:

Tabla 10. Estrategia de capacitación dirigida a los socios de los Estudios Jurídicos

Factor: Capacitación y formación				Código
Objetivo: Motivar y valorar el esfuerzo de los socios de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.				E2
Objetivo de cada sesión	Actividades	Temas	Duración	Indicadores
Fortalecer el entendimiento de tendencias legales y regulatorias.	Talleres con expertos en derecho. Análisis de casos prácticos actuales.	Cambios en la legislación. Regulaciones emergentes. Cumplimiento normativo.	1 hora por cada tema	Número de socios que participan en la capacitación. Número de casos prácticos resueltos con éxito.
Mejorar la eficiencia en la gestión de casos y proyectos legales.	Talleres interactivos sobre gestión de proyectos. Uso de herramientas tecnológicas para seguimiento de casos.	Planificación y seguimiento de proyectos. Gestión de recursos y tiempos. Automatización de procesos legales.	1 hora por cada tema	Implementación efectiva de las herramientas en la gestión diaria. Reducción en los tiempos de resolución de casos. Feedback positivo sobre la mejora en la eficiencia.
Desarrollar habilidades de liderazgo y comunicación.	Sesiones de coaching en habilidades de liderazgo. Ejercicios de comunicación efectiva.	Liderazgo inspirador. Comunicación en entornos legales. Construcción de equipos.	1 hora por cada tema	- Aplicación de las técnicas de liderazgo en situaciones reales. Mejora en la colaboración y cohesión del equipo. Evaluaciones positivas de la comunicación efectiva.
Impulsar la innovación y la adaptación a cambios.	Sesiones de análisis de tendencias disruptivas. Ejercicios de pensamiento creativo.	Innovación en servicios legales. Adopción de tecnologías. Agilidad en la adaptación a cambios.	1 hora por cada tema	Propuestas de proyectos innovadores generados. Uso efectivo de nuevas tecnologías en la práctica legal. Capacidad para adaptarse ágilmente a cambios normativos.

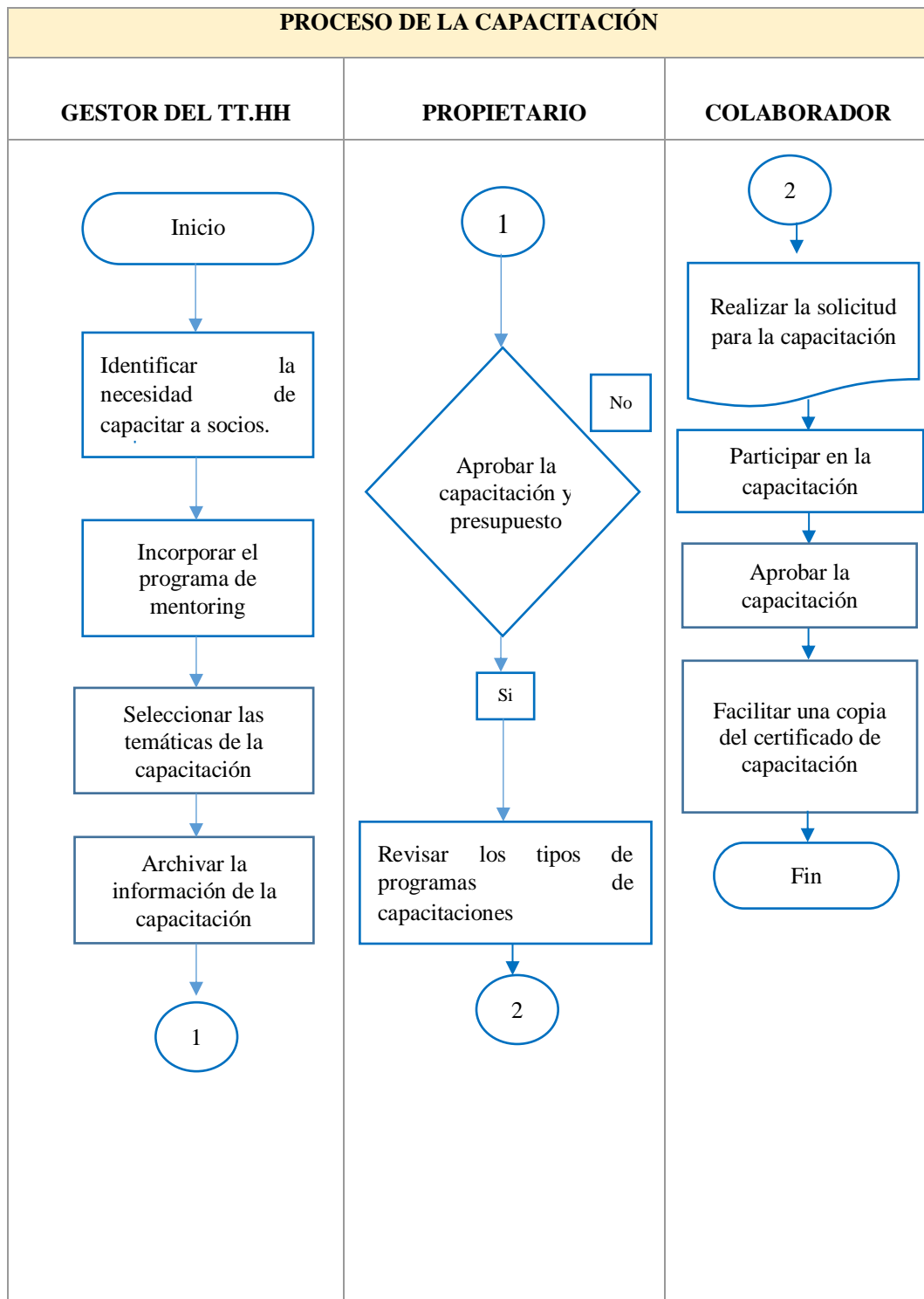
Fuente: Propia, 2022

Tabla 11. Procedimiento de la implementación de las capacitaciones a los socios

Actividades	Procedimientos
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación del liderazgo organizacional. • Incorporación del liderazgo en los colaboradores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Incorporar el liderazgo organizacional. 2) Conservar el liderazgo en los procesos organizacionales. 3) Incentivar a los colaboradores para que asuman el liderazgo.
<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de la cultura con los colaboradores. • Adaptación de la cultura organizacional • Identificarse con la organización. 	<ol style="list-style-type: none"> 4) Convocar a reunión con los colaboradores. 5) Concebir una cultura organizacional de confianza y flexible. 6) Generar los compromisos entre los miembros de la organización. 7) Comunicar los adecuados comportamientos de los colaboradores en la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Fomentación del trabajo en equipo en la organización. • Delegación de responsabilidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 8) Desarrollar actividades de integración con los colaboradores. 9) Apoyar el clima, cultura y trabajo en equipo, en función del cargo que desempeñe. 10) Apoyar a los compañeros en el momento que la organización lo designe. 11) Precisar metas comunes entre los colaboradores.

Fuente: Propia, 2022

Tabla 12. Flujograma de capacitación dirigida a los socios



Fuente: Propia, 2022

Estrategia de reconocimiento y recompensa

La estrategia de reconocimiento y recompensa se orienta a la valoración del personal de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná:

Tabla 13. Estrategia de reconocimiento y recompensa

Factor: Reconocimiento y recompensa				Código
Objetivo: Motivar y valorar el esfuerzo de los socios de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.				E3
Objetivo	Actividades	Duración	Responsable	Indicadores
Reconocer y recompensar el desempeño excepcional y el compromiso del personal del estudio jurídico.	Establecer un comité de reconocimientos para planificar y ejecutar el programa. Crear un sistema de nominaciones abiertas para el personal. Organizar ceremonias de reconocimiento	Continuo	Comité de reconocimientos	Aumento de la motivación del personal. Número de nominaciones recibidas. Retroalimentación positiva de los empleados sobre el programa.
Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.	Implementar un sistema de reconocimiento por logros en equipo.	Continuo	Equipo de Recursos Humanos	Participación activa en actividades. Mejora en la comunicación interdepartamental.
Incentivar la innovación y la mejora continua.	Establecer premios por propuestas de mejora. Promover la presentación de ideas en reuniones de equipo.	Continuo	Directivos del estudio jurídico	Número de ideas implementadas con éxito. Participación en sesiones de lluvia de ideas. Impacto positivo en la eficiencia o calidad de los servicios.
Reconocer la formación y el desarrollo profesional.	Premiar la obtención de certificaciones y logros académicos. Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional como premio.	Continuo	Directivos del estudio jurídico	Número de certificaciones. Participación en programas de desarrollo ofrecidos. Mejora en habilidades profesionales.

Fuente: Propia, 2022

Estrategia de tecnología y herramientas

Dentro del factor de tecnología y herramientas se planteó el uso de Google Drive que es una aplicación gratuita, que puede ser empleada para el almacenamiento de documentos:

Tabla 14. Uso de Google Drive como base de datos para la gestión documental

Factor: Tecnología y herramientas				Código
Objetivo: Fortalecer la imagen profesional de los socios abogados mediante la visibilización de sus logros y conocimientos legales.				E4
Objetivo	Beneficios	Instrucciones	Resultados	Indicadores
Optimizar la gestión documental en el estudio jurídico (Google Drive).	Almacenamiento en la nube para acceder a los documentos desde cualquier lugar. Organización de carpetas y etiquetas personalizadas. Colaboración en tiempo real en la edición de documentos.	Crear una cuenta de Google Drive para el estudio, este posee una mejor capacidad de almacenamiento. Organizar carpetas por categorías (casos, clientes, temas, etc.). Invitar a los miembros del equipo a colaborar en documentos relevantes.	Acceso rápido a documentos sin importar la ubicación. Mayor orden y estructura en la gestión documental. Reducción en la duplicación de documentos.	Número de documentos almacenados y organizados. Incremento de colaboración en documentos compartidos.
Facilitar el intercambio de instrucciones y guías internas.	Compartir documentos con instrucciones y guías para procesos internos. Facilitar la distribución de información clave entre los miembros del equipo.	Crear documentos con instrucciones y guías detalladas. Compartir los documentos relevantes con el equipo. Actualizar los documentos según sea necesario.	Claridad en procedimientos internos. Reducción de necesidad de explicaciones repetitivas.	Número de formatos guías para realización de trámites jurídicos.
Medir el impacto de la gestión documental mejorada.	Archivar versiones anteriores de los documentos para referencia histórica. Búsqueda rápida de documentos por palabras clave.	Utilizar la función de versiones para rastrear cambios en documentos. Emplear la barra de búsqueda para encontrar documentos	Acceso a versiones anteriores de documentos. Ahorro de tiempo en la búsqueda de documentos.	Uso de la función de versiones para rastrear cambios. Frecuencia de búsqueda.

Fuente: Propia, 2022

Uso de redes sociales

Otro de los aspectos importantes del desarrollo profesional se relaciona con:

Tabla 15. Estrategia de uso de redes sociales

Objetivo	Actividades	Beneficios	Indicadores
Mejorar la presencia en línea de los perfiles de los socios del estudio jurídico mediante el uso de redes sociales (Facebook, Tik Tok Instagram, Threads, Telegram, WhatsApp).	Crear y optimizar perfiles profesionales en redes sociales. Publicar contenido sobre el campo legal. Interactuar en redes sociales con la audiencia sobre temas legales actuales.	Ampliar la visibilidad y la autoridad en línea de los socios. Establecer conexiones con otros profesionales y clientes potenciales. Compartir conocimientos y perspectivas legales.	N° de seguidores y conexiones en redes sociales. Mayor interacción y compromiso con las publicaciones. Retroalimentación positiva sobre el contenido.
Comunicar logros y reconocimientos profesionales.	Compartir actualizaciones sobre logros legales, premios y reconocimientos. Resaltar la participación en eventos y conferencias legales.	Fortalecer la reputación y credibilidad de los socios. Atraer la atención de potenciales clientes. Demostrar experiencia y liderazgo en el campo legal.	N° de publicaciones sobre logros y reconocimientos. Interacción y comentarios positivos en las publicaciones.
Generar contenido educativo y de interés para la audiencia.	Crear y compartir artículos, blogs y videos sobre temas legales relevantes. Organizar webinars y sesiones en vivo para responder preguntas legales frecuentes.	Posicionar a los socios como recursos confiables de información legal. Construir relaciones a largo plazo con la audiencia interesada. Educar y empoderar a la audiencia con información útil.	Cantidad de contenido jurídico creado y compartido. N° de participación en webinars y sesiones en vivo. Feedback positivo sobre la utilidad del contenido.
Fomentar la participación en debates legales.	Participar en conversaciones relevantes en línea sobre temas legales actuales. Comentar y aportar perspectivas en discusiones legales en grupos y foros.	Demostrar liderazgo en el campo legal y opinión informada. Establecer conexiones con otros profesionales del derecho. Incrementar la visibilidad en grupos y comunidades legales.	N° de debates y conversaciones en los que participan los socios. Feedback positivo sobre la calidad de las contribuciones. Aumento en la participación en foros legales.

Fuente: Propia, 2022

Presupuesto de las estrategias

Tabla 16. Presupuesto de las estrategias de desarrollo del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná

Estrategias	Recurso	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mentoring para directivos				
Sesiones de mentoring	Profesional de mentoring	6 horas	\$25.00	\$150
	Acondicionamiento del lugar	3 sesiones	\$10.00	\$30
	Material físico	3 sesiones	\$20.00	\$60
	Material digital	3 sesiones	\$10.00	\$30
Capacitaciones orientadas a los socios				
Talleres de capacitación	Profesional	12 horas	\$25.00	\$300
	Acondicionamiento del lugar	12 sesiones	\$10.00	\$120
	Material físico	12 sesiones	\$10.00	\$120
	Material digital	12 sesiones	\$10.00	\$120
Reconocimientos y recompensas para los socios				
Programa de reconocimiento y recompensas	Certificados por buen desempeño	2 al mes	\$2.00	\$4.00
	Premios por buen desempeño	2 al mes	\$20.00	\$40.00
	Reuniones de reconocimiento	1 al mes	\$20.00	\$20.00
Google Drive como base de datos para la gestión documental				
Uso de una base de datos digital	Asesoría para el uso de Google drive para mejorar la gestión de documentos de los Estudios Jurídicos	4 horas	\$15	\$60
Uso de redes sociales				
Redes sociales con fines empresariales.	Asesoría para la optimización del uso de redes sociales con fines empresariales en los Estudios Jurídicos.	2 horas	\$15	\$30
Total				\$1.084

Fuente: Propia, 2022

Cronograma de las estrategias de desarrollo del talento humano

Tabla 17. Cronograma de las estrategias

Estrategias	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Mentoring para directivos				
Sesión 1	■			
Sesión 2	■			
Sesión 3		■		
Capacitaciones orientadas a los socios				
Taller 1		■		
Taller 2		■		
Taller 3		■		
Taller 4			■	
Taller 5			■	
Taller 6			■	
Taller 7			■	
Taller 8			■	
Taller 9				■
Taller 10				■
Taller 11				■
Taller 12				■
Reconocimientos y recompensas para los socios				
Programa de reconocimiento		■		
Google Drive como base de datos para la gestión documental				
Uso de una base de datos digital		■		
Uso de redes sociales				
Redes sociales con fines empresariales.		■		

Fuente: Propia, 2022

2.4.3. Premisas para su implementación

Se consideró que el modelo de Chiavenato (2009) presenta elementos fundamentales para el desarrollo del talento humano, en torno a los cuales resulta conveniente adecuar la propuesta, dando paso a las estrategias de desarrollo del talento humano orientadas a mejorar los conocimientos y habilidades de los

colaboradores, potenciando así el compromiso y la participación activa en el cumplimiento de los objetivos organizacionales en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.

A continuación, se presenta la implementación de la propuesta:

1) Antes de implementar la propuesta

- Inicialmente, los dueños de los Estudios Jurídicos deben estar dispuestos en asumir y adaptarse a los cambios, que requiere el desarrollo del talento humano.
- Atendiendo a los requerimientos, los propietarios deben estar seguros con la aprobación de la propuesta, esto favorecerá tanto a la organización como a sus empleados.
- Es importante que se analicen la propuesta con antelación y en caso de requerir algún ajuste pueda ser realizado oportunamente sin desviar los objetivos planteados

2) Durante la implementación de la propuesta

- Aunado a la implementación de la propuesta debe constar la firma de aprobación del propietario de la oficina jurídica, también se recomienda aplicarlo en inicios del periodo, o a su vez iniciar en un semestre del año.
- Mientras tanto, el propietario del despacho jurídico debe convocar una reunión con todo el personal, para la capacitación sobre la propuesta y facilitar el material a los colaboradores.
- El gestor del talento humano debe socializar la propuesta y disertar los temas relevantes durante el tiempo de una hora, culminada la capacitación deben firmar en un documento de los acuerdos de voluntades entre el propietario y los trabajadores.

3) Después de la implementación

- Se sugiere que el gestor del talento humano brinde un asesoramiento de la propuesta, se cumpla los procesos vinculados con el proceso de desarrollo del personal.
- Sobre el asunto de la satisfacción laboral se debe realizar una evaluación de forma trimestral, con los resultados se puede tomar acciones que ayuden al crecimiento profesional.
- Se debe realizar un monitoreo del avance de la propuesta, con los resultados obtenidos presente un informe final en la junta directiva y se archive el documento.

2.5. Conclusiones del Capítulo II

En relación a los elementos presentados en la estructura del capítulo II, se efectúan las siguientes conclusiones:

- En síntesis, con el levantamiento de la información en los Estudios Jurídicos diagnosticados, permitió conocer la gestión del talento humano, pues el 73% indicaron que no reciben inducción laboral, el 83% de los encuestados están en desacuerdo con la evaluación de desempeño, el 70% manifestaron que no existe estabilidad y motivación laboral, el 57% revelaron que no reciben incentivos económicos para la ejecución de los trámites judiciales, esto provoca una alta rotación del personal.
- En relación al desarrollo del talento humano los resultados revelan deficiencias pues el 70% de colaboradores afirmó no recibir capacitaciones, lo positivo es su disposición hacia la actualización de conocimientos, porque conciben que aquello les permitiría tener un mejor desenvolvimiento en el ámbito laboral.
- En resumen, las estrategias estuvieron direccionadas al proceso de desarrollo enfocados en potenciar las capacidades de los colaboradores, considerando la necesidad que presentan de actualización de conocimientos derivado de los frecuentes cambios que presenta el ámbito laboral de servicios jurídicos.

CAPÍTULO III

3. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. Evaluación de los expertos

De este modo la evaluación de expertos se consideró el perfil de 2 profesionales especialistas, quienes validaron la propuesta sobre las estrategias de desarrollo del talento humano en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, en este caso la evaluación se determinó de la siguiente manera:

1. Identificación y selección de los expertos.
2. Comunicación con los expertos para que efectúe la validación del instrumento.
3. Se envió el instrumento de evaluación aprobado por la tutora del proyecto, y los expertos procedieron a calificar los ítems.
4. Una vez que los expertos emitieron sus criterios, se revisaron los resultados y se consideraron las respectivas conclusiones.

3.1.1. Validación del informe

Dentro de esta perspectiva, la validación de la propuesta estuvo comprendido de los criterios de los expertos sobre las estrategias de la gestión del talento humano, este instrumento contiene tres componentes y distribuidos en 10 ítems:

- **Componente 1:** Potencial Financiero y Factibilidad, con cuatro ítems

- **Componente 2:** Potencial de Impacto Científico-Social, con tres ítems
- **Componente 3:** Evaluación Ética, y Sustentabilidad, con tres ítems

En relación la sumatoria de los componentes se contempló como máximo los 30 puntos, ya que el primer componente representa el 40%, el segundo componente abarca un 30%, y el tercer componente el 30% en la validación de la propuesta.

3.1.2. Consolidación de los resultados del informe

Sobre el instrumento de evaluación los expertos colocaron sus respuestas en cada ítem de los componentes, luego se procesó los datos para obtener un promedio general del puntaje y porcentaje por cada componente, se estableció como parámetro de validación de la propuesta con un puntaje de promedio mínimo de 18 y porcentaje mínimo de 50% de los componentes.

Tabla 18. Consolidación de los componentes por los expertos

COMPONENTES EVALUAR	A	EXPERTO 1		EXPERTO 2	
		PUNTAJE	% PUNTAJE	PUNTAJE	% PUNTAJE
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad		11	36%	13	40%
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social		8	27%	9	30%
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad		8	27%	7	23%
TOTAL		27	90%	29	93%
PROMEDIO GENERAL		PROMEDIO PUNTAJE		PROMEDIO % PUNTAJE	
		28		92%	

Fuente: Propia, 2022

Con los resultados obtenidos del instrumento se validó la propuesta (Ver Anexo 4), en los instrumentos arrojó un promedio general de 28 puntos, que representa el 92% de la aceptación de la propuesta.

Tabla 19. Información de los expertos

Información del Experto 1	
Nombres y apellidos	Ing. MSc. Angel Villarroel Maya
Institución a la que representa	Docente de la UTC
Años de experiencia laboral	14 años
Información del Experto 2	
Nombres y apellidos	Ec. MSc. Carmen Ulloa Mendez
Institución a la representa	Docente investigador de la UTC
Años de experiencia laboral	11 años

Fuente: Propia, 2022

3.2. Evaluación de los impactos social, económica, y técnico

Por lo que se refiere en el impacto social está reflejado en el bienestar del empleado, y los propietarios de los despachos jurídicos, este se encuentre motivado y participe activamente en los programas de desarrollo del talento humano, mantengan buenas relaciones entre compañeros de trabajo.

En lo esencial, el impacto económico reincide en mantener un manejo adecuado del proceso de desarrollo del talento humano en los despachos jurídicos, en la medida que brinden un mejor servicio legal podrán captar más clientes, con ello se aumentará sus utilidades y la participación en el mercado.

En relación al impacto técnico se destaca la aplicación de técnicas de obtención de información y uso del modelo de desarrollo del talento humano sustentado por Chiavenato, sobre el manejo técnico o aplicación de la propuesta se resalta que los mismos propietarios pueden llevarla a cabo, manteniéndose como líderes, puesto que cada estrategia fue diseñadas en base a las necesidades detectadas en los despachos jurídicos del cantón La Maná.

3.3. Conclusiones del Capítulo III

- Para el proceso de validación de la propuesta se consideró a dos expertos con los suficientes conocimientos y experiencias sobre estrategias para el desarrollo del talento humano, donde se obtuvo un 92% de la aceptación de la

investigación, con esto se validó el proyecto para la aplicación en los Estudios Jurídicos del cantón La Maná.

- Por ende, los impactos trascienden en la aplicación de la propuesta, permitiendo obtener grandes beneficios en nivel económico, social y técnico, mediante la aplicación de las estrategias en el desarrollo del personal de los Estudios Jurídicos.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

Por medio de la revisión teórica se estableció la importancia del proceso de desarrollo del talento humano en las organizaciones, por la relación directa que mantiene con el rendimiento y productividad de los colaboradores, así lo corroboraron otras investigaciones referidas al tema.

El análisis de la situación actual de los despachos legales permitió evidenciar las falencias en el proceso de desarrollo del talento humano, debido al bajo nivel de capacitaciones, así como la ausencia de programas de reconocimiento del esfuerzo de los colaboradores, asimismo se visibilizó que el 87% está de acuerdo con la aplicación de las estrategias que promuevan la formación profesional y laboral.

Por consiguiente, se propuso el diseño de estrategias fundamentadas en el desarrollo del talento humano para los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, las cuales se basaron en las necesidades detectadas y se enfocan en potenciar los conocimientos y habilidades de los colaboradores, para que sean partícipes en la toma de decisiones y genere una ventaja competitiva en la gestión institucional con resultados.

CAPÍTULO V. RECOMENDACIONES

Desde luego las teorías sobre el desarrollo del talento humano explican cómo convertirlo en un capital intelectual en la organización, para esto, se requiere que las nuevas investigaciones comparen la adaptabilidad de la cultura empresarial, enfocado a las estrategias de desarrollo del capital humano.

Teniendo en cuenta, los entrenamientos de los talentos del personal, permiten que estos alcancen un desarrollo competitivo en las oficinas jurídicas, es sumamente importante realizar las capacitaciones, y efectuar las motivaciones laborales de forma permanente, además se deben realizar evaluaciones de desempeño laboral.

Es conveniente la aplicación de las estrategias de talento humano en los bufetes de abogados del cantón La Maná, ya que este posee un alto impacto en el desarrollo de los talentos del personal, estos están orientados alcanzar un mejor desenvolvimiento laboral. Además, se recomienda socializar la propuesta con los empleados, y monitorear el avance de la propuesta dentro de un periodo trimestral, así alcancen las metas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo-Orrego, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Revista Entramado*, 15(1), 116-137. doi:<https://orcid.org/0000-0001-8579-5292>
- Aina, R. A., y Atan, T. (2020). The Impact of Implementing Talent Management Practices on Sustainable Organizational Performance. *Revista Sustainability*, 12, 1-21. Doi: 10.3390/su12208372
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (Tercera ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alonso-Carbonell, L., García-Milian, A. J., López-Puig, P., y Amador-González, A. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. *Revista Horizonte Sanitario*, 17(2), 151-160. doi:<http://revistas.ujat.mx/index.php/horizonte>
- Amezcu García, E. L., Pérez Ceballos, V., y Quiroz de la Cruz, E. M. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Revista Ciencia Administrativa* (1).
- Arias Odón, F. (2006). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Armijos Mayon, F., Bermúdez Burgos, A., y Mora Sánchez, N. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Ascencio Jordán, E., y Navarro Espinosa, J. (2015). Importancia de la capacitación y el desarrollo del talento humano en el Ecuador. *Revista Eumednet*, 1- 12. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>
- Bell Heredia, R., Espín Olea, M., y Espín Moya, E. (2015). Tendencias de la gestión de talento humano en el sector público. *Revista Ecociencia*, 2(2), 1-14. doi:<http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/numero1/1.pdf>
- Bizneo. (2021). *Desarrollo de talento humano en las organizaciones*. Recuperado el 6 de Junio de 2021, de <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/>

- Bravo Ross, W., Delgado Litardo, B., y Parrales Choez, C. (2016). Análisis de las investigaciones sobre Talento Humano. *Revista Publicando*, 3(7), 354-365
- Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., Salinas-Cruz, E., de la Cruz-Morales, F. d., y Sangerman-Jarquín, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617.
doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263153520009>
- Cardona-Arbeláez, D., Alzate-Alvarán, J., y Lora-Guzmán, H. (2018). Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1), 9-18.
doi:<https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n1.2018.8501>
- Cazallo, A., Bascón, M., Mudarra, A., y Salazar, E. (2020). La inteligencia emocional en los estudiantes universitarios. *Revista Espacios*, 41(23), 333-345.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Correa-Díaz, A., Benjumea-Arias, M., y Valencia-Arias, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1-27.
doi:<http://dx.doi.org/10.15359/ree.23-21>
- Cros, J., Delgado, J., y Verano, L. (2019). *Percepción de los retos en la gestión de personas en el entorno digital*. Colombia: KPMG S.A.S.
- De la Calle-Durán, M., García M, F., y Alonso, A. (2020). Análisis de la gestión del talento en función de sus dimensiones y procesos. Un estudio de casos. *Cuadernos de Administración*, 33, 1-23.
doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao33.agtfdp>
- Durán-Solórzano, S., y Martínez-Minda, H. (2020). Capacitación del talento humano y la gestión de la calidad en instituciones del sector salud. *Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud "GESTAR"*, 3(6), 1-14.
Obtenido de <https://doi.org/10.46296/gt.v3i6.0013>

- Figueroa Isaza, H. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana. *Revista Económicas CUC*, 35(1), 61-77. doi:<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/219>
- Fragoso Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, VI (16), 110-125. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299138522006>
- Franco-López, J., y Bedoya-Zapata, J. (2018). Análisis del talento humano aplicados en las organizaciones pymes. *Revista CEA*, 4(7), 85-101. doi:<https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/761/721>
- Frías Pérez, E. A. (2021). Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en el sector calzado. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 18(05), 103-121. doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i18.111>
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Revista Polo del Conocimiento*. 6 (8). pp. 318-329. doi:10.23857/pc.v6i8
- Gómez, L. (2018). Competitividad y Proceso Estratégico. El Caso de Walmart México. *Revista Dictamen Libre* (23), 107-116. doi:<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5155>
- Hechavarría Argudín, D. (2015). Evaluación del capital intelectual en la Vicedirección General de Investigaciones del Centro de Neurociencias de Cuba. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 26(3), 217-230.
- Hernández Rodríguez, C., Cano Flores, M., y Arano Chávez, R. (2017). Gestión del conocimiento para el desarrollo de competencias laborales y su impacto en el proceso productivo de las empresas. *Revista Ciencias Administrativas*, 1, 44-52.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.

- Iglesias Navas, M. A., Rosero Flórez, K., y Castañeda Villacob, J. O. (2018). La gestión del talento humano y su relación con la innovación en las pymes de la industria de alimentos en Barranquilla-Colombia. *Revista Espacios*, 39(06), 1-18.
- Iscandarov, R., Mansurova, T., y Rudneva, N. (2018). Talent management as a method of developed of the human capital of the company. *Revista San Gregorio* (25), 107-113.
- Izagirre Artaza, J. (2014). *Los abogados y el sistema jurídico en Estados Unidos*. Oficina Económica y Comercial de la embajada de España en Washington, DC.
- Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., y Medina Guzmán, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 1-24.
doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>
- Jiménez Jiménez, A. (2018). Inteligencia emocional. *AEPap Curso de Actualización Pediatría*, 457-469.
- López Noguero, F. (2009). Investigación cualitativa " Vs " investigación cuantitativa, nuevas perspectivas.
doi:<https://www.researchgate.net/publication/297197876>
- Mackay Castro, R., Franco Cortazar, D., y Villacis Pérez, P. (2018). El pensamiento crítico aplicado a la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 336-342. doi:<http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Majad Rondón, M. A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 88(40), 148-165.
doi:http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008&Ing=es&Ilg=es
- Manrique Solana, R. (2015). La cuestión de la inteligencia emocional. *Revista Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 35(128), 801-814.
doi:<https://dx.doi.org/10.4321/S0211-57352015000400008>
- Medina-Chicaiza, R., Chiliquinga-Vejar, L., y Ortiz Barba, A. (2016). Aproximación sobre la inteligencia de negocios en las PYME. *Revista*

Dominio de las Ciencias, 2(4), 370-382.
doi:<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., y Montoya-Serrano, A. (2013). El factor de talento humano en las organizaciones. *Revista Ingeniería Industrial*, XXXIV (1), 2-11.
- Monar Merchán, C. A., Armas, E. V., y Tito-Huamaní, P. L. (2020). Talento humano manufactura de frutas tropicales y la cadena de valor de la industria alimentaria de bebidas no alcohólicas Manabí-Ecuador. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 11-26. doi:<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.109>
- Moreno Briceño, F., y Godoy, E. (2012). El talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67. doi:eltalentohumanouncapitalintangibilequeotorgavalorenlasorganizaciones.pdf
- Ocaña-Fernández, Y., Valenzuela-Fernández, L., y Garro-Aburto, L. (2019). Inteligencia artificial y sus implicaciones en la educación superior. *Revista Propósitos y Representaciones*, 7(2). doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.274>
- Pantoja-Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (87), 13-26. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>
- Pardo Enciso, C., y Diaz Villamizar, O. (2014). Desarrollo de talento humano como factor clave para el desarrollo de las organizaciones, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Revista Suma Negocios*, 5(11), 39-48. doi:[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Peñaloza Suárez, L., Panchí Vanegas, V., y Castro Ricalde, D. (2018). Desarrollo del talento humano como estrategia para la formación de docentes universitarios. *Revista RedCA*, 1(1), 55-72. Obtenido de <https://revistaredca.uaemex.mx/article/download/10875/8813/>

- Pinto-López, I., y Malcón-Cervera, C. (2018). Inteligencia de negocios e inteligencia competitiva como elementos detonadores para la toma de decisión informada: Un análisis bibliométrico. *Revista Internacional de Investigación e Innovación Tecnológica*, 6(31), 1-9.
- Ramírez, R., Espíndola, C. y Ruíz, G. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Revista Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Richter, J. (2015). Las transformaciones en el ejercicio de la abogacía en Venezuela: nuevos y viejos retos en un mundo globalizado. *Revista Latinoamericana de Derecho Social* (20), 61-105. <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-latinoamericana-derecho-social-89-pdf-S1870467015000044>
- Rodríguez-Sánchez, J., y Calcerrada-Serrano, S. (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios*, 41(3), 1-18.
- Romero Parra, L. M., y Salcedo Lara, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *Revista Signos. Investigación en Sistemas de Gestión*, 11(2), 99-117. doi:<https://doi.org/10.15332/24631140.5084>
- Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F., e Idrobo, P. (2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. *Revista Espacios*, 39(44), 17-22.
- Salazar Duque, D. A., y Osorio Espín, M. A. (2016). La gestión del conocimiento organizacional y el capital intelectual en el sector de alimentos y bebidas. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25(3), 339-359. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180746305006>
- Sánchez Peñaflor, S., y Herrera Avilés, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIV (2), 133-146. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909>
- Senplades. (2017). Recuperado el 8 de Noviembre de 2020, de Plan Nacional de Desarrollo Toda una vida 2017-2021: <https://www.planificacion.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

- Suárez, B. (2011). Posmodernidad: Dilema de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial. *Revista Observatorio Laboral*, 4(7), 91-102. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022147006>
- Till, L., Vesselina, R., Richard, S., y Saadia, Z. (2017). *The Global Human Capital Report*. Obtenido de <https://weforum.ent.box.com/s/dari4dktg4jt2g9xo2o5pksjpatvawdb>
- Ureña, Y. C., Quiñones, E., y Carruyo, N. (2016). Capital intelectual: modelo estratégico para la calidad de servicio en organizaciones inteligentes. *Revista Orbis*, 12(35), 3-17. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70948484002>
- Van Zyl, E. S., Mathafena, R. B., y Ras, J. (2017). The development of a talent management framework for the private sector. *Journal of Human Resource Management*, 15(0), 1-19. doi:<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.820>
- Vera, L. Rivera, L. Reyes, M. (2022). Gestión del talento humano para la mejora de los servicios turísticos. *Revista Avances*. 24 (1). 88-119 p. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637869301006>
- Vera-Barbosa, A., y Blanco-Ariza, A. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector de servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74), 25-44. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Volini, E., Schwartz, J., Roy, I., Hauptmann, M., Van Durme, Y., Denny, B., y Bersin, J. (2019). *Tendencias Globales de Capital Humano*. Reino Unido: Deloitte Insights.
- Werther, W. B., Davis, K., y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos Gestión del capital humano* (Séptima ed.). México: McGRAW-HILL.
- Zoghbi-Manrique de Lara, P., y Sharifiatashgah, M. (2020). An Affective Events Model of the Influence of the Physical Work Environment on Interpersonal Citizenship Behavior. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(1), 27-37. doi:<https://doi.org/10.5093/jwop2019a27>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Gestión del talento humano	Incorporar el talento humano	Reclutamiento	Aprueban la contratación del personal Establecen los requerimientos de la postulación laboral Publican la vacante laboral ¿Los aspirantes podrán participar por reiteradas veces en los puestos de la empresa?	Cuestionario Estructurado de encuesta
		Selección	Emplean filtros para encontrar los mejores perfiles Validan la información de los postulantes Ratifican la pre selección de los aspirantes al cargo Aplican las evaluaciones y entrevistas para el cargo laboral Seleccionan al candidato idóneo Notifica al ganador para que se presente a firmar el contrato	
		Inducción	Familiarizar a los nuevos empleados con la institución, y sus funciones en el cargo	
Colocar el talento humano	Evaluación del desempeño	Evaluación del rendimiento laboral ¿Las evaluaciones han permitido mejorar el desempeño del empleado?		
Recompensar el talento humano	Remuneración	Remuneración	¿Los participantes pueden acceder a las compensaciones económicas de forma permanente? Sistema de compensación total alineado con la estrategia de la empresa	
		Programas de incentivos	Efectúan los talleres motivacionales en la empresa Motivan a los empleados para que mejoren su rendimiento ¿El incentivo debe ser de beneficio mutuo tanto para la empresa como el empleado?	
Desarrollar el talento humano	Capacitación	Capacitación	¿Existen programas de capacitación? ¿Los trabajadores solicitan programas de capacitación laboral? ¿Se realiza un seguimiento de los resultados de los programas establecidos? Valora la participación de capacitación externa que realizan los colaboradores	
		Desarrollo personal y las organizaciones	¿Existe la comprensión de los objetivos personales y su carrera profesional? ¿La formación y desarrollo del personal se relaciona al pago a recibir proporcionado por la organización? La empresa gestiona un programa para el desarrollo personal	
		Análisis de puestos	Existen manuales de funciones en la organización ¿Se validan las actividades de competencias por cada colaborador? Se redefinen las actividades de la empresa Planes de carrera para el desarrollo de personas	
Retener el talento humano	Relaciones con los empleados	Relaciones con los empleados	Proveer de información básica de los procesos judiciales a los empleados	
		Higiene, seguridad y calidad de vida	Establece políticas y normas de trabajo	
Supervisar el talento humano	Base de datos	Base de datos	Base de datos de aspirantes a la vacante laboral	
		Sistemas de información RR.HH	¿Se comunican oportunamente los alcances de metas de gestión del personal? Existe información de competencias de los empleados	

Anexo 2. Cuestionario de encuesta aplicado



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
COHORTE 2019

Objetivo: Determinar la situación actual acerca de los procesos de la gestión del talento humano de los Estudios Jurídicos del cantón La Maná, con la finalidad de Diseñar Estrategias de Desarrollo del Talento Humano.

La investigadora se compromete al manejo de la información con absoluta reserva y confidencialidad, pues la misma tiene fines académicos.

INSTRUCCIONES

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar.
- Escoja las opciones que usted crea conveniente y responda cada pregunta.

Género:	Masculino		Femenino	
Nivel de instrucción	Secundaria		Superior	Posgrado
Edad				
Tiempo laboral				

Parámetro 1. Capacitación y formación

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Estudio Jurídico aplica correctamente la gestión del talento humano					
2. El canal de comunicación entre el personal y jefe es adecuado					
3. Los incentivos económicos recompensa al trabajo que desempeña					
4. El trabajo en equipo permite cumplir las actividades					
5. Existe estabilidad laboral en el Estudio Jurídico					

Parámetro 2. Incorporar a las personas

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
6. Son importantes las publicaciones de las ofertas laborales en los medios de comunicación y redes sociales					
7. Las recomendaciones personales son las mejores opciones para conseguir empleo					
8. El reclutamiento interno y externo son necesarias para la selección del personal					
9. Las evaluaciones de conocimientos, y psicológicas son fundamentales para la contratación del personal					
10. La entrevista permite conocer las expectativas del trabajador para el puesto					
11. Usted recibió inducción en la organización					

Parámetro 3. Colocación de las personas

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
12. La cultura organizacional es fundamental para alcanzar los objetivos					
13. Los manuales de funciones permiten al trabajador orientarse para el desarrollo de las actividades					

14. Evaluado para conocer el desempeño laboral					
Parámetro 4. Recompensar a las personas					
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
15. La remuneración que percibe está acorde a su rendimiento laboral					
16. La motivación laboral es fundamental para el cumplimiento del trabajo					
17. Mejor desempeño laboral es importante para recibir bonos extras					
18. El mejor estímulo laboral es recibir vacaciones					

Parámetro 5. Desarrollo de las personas

Capacitación y Formación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
19. ¿El estudio jurídico brinda capacitaciones frecuentes a los colaboradores?					
20. ¿Los directivos promueven la formación continua de los colaboradores?					
Crecimiento Profesional					
21. ¿Existe un escaso crecimiento profesional en el Estudio Jurídico?					
22. ¿Se fomenta la participación en proyectos interdepartamentales o interdisciplinarios para ampliar la experiencia laboral?					
Reconocimiento y Recompensas					
23. ¿Existe un programa de reconocimientos por buen desempeño?					
24. ¿Se brinda reconocimiento en forma de recompensas intangibles, como elogios públicos o agradecimientos formales?					
Flexibilidad y Autonomía					
25. ¿Tiene autonomía en la resolución de aspectos inherentes al cargo ocupado?					
26. ¿El horario de trabajo es flexible y compagina con su vida personal?					
Tecnología y herramientas					
27. ¿El estudio jurídico le brinda las herramientas necesarias para el desarrollo de sus labores?					
28. ¿Disponen de equipos tecnológicos en buen estado que permiten desarrollar sus actividades laborales?					

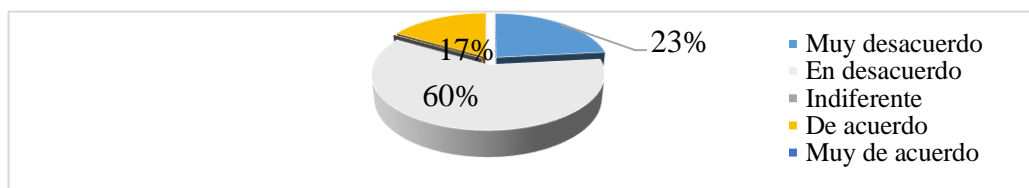
Parámetro 7. Supervisar a las personas (Base de datos, Sistemas de información RR. HH)

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
29. El sistema de sanciones por incumplimiento es adecuado					
30. La base de datos es necesaria para consultar información de los empleados					

Agradecemos por su colaboración

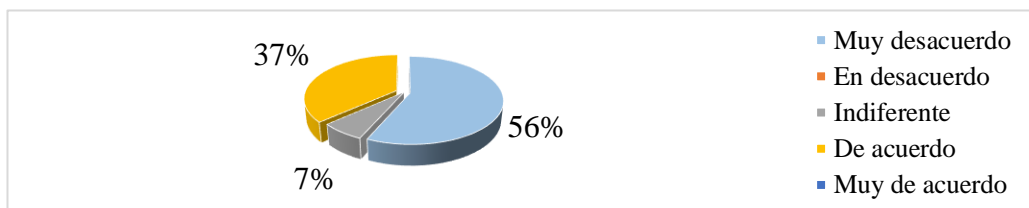
Anexo 3. Resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores

1. Estudio Jurídico aplica correctamente la gestión del talento humano



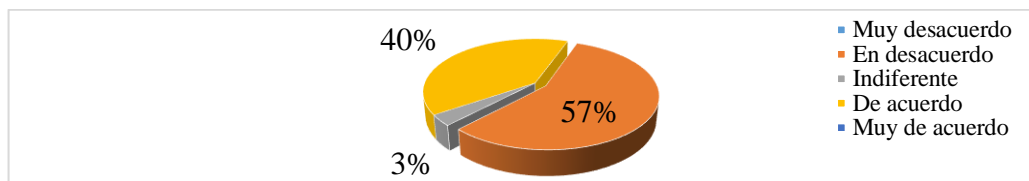
Fuente: Propia, 2022

2. El canal de comunicación entre el personal y jefe es adecuado



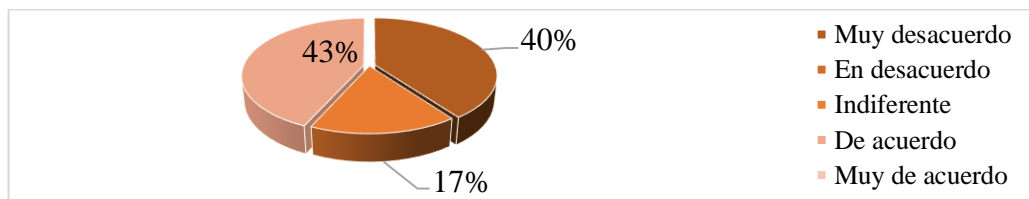
Fuente: Propia, 2022

3. Los incentivos económicos recompensa al trabajo que desempeña



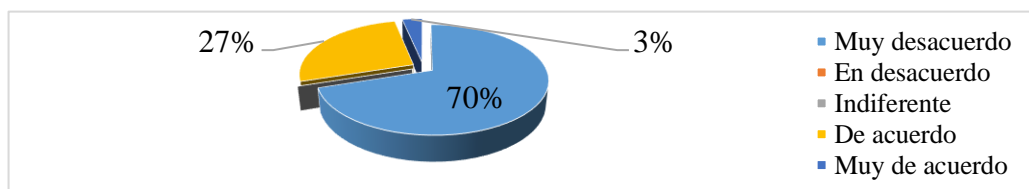
Fuente: Propia, 2022

4. El trabajo en equipo permite cumplir las actividades



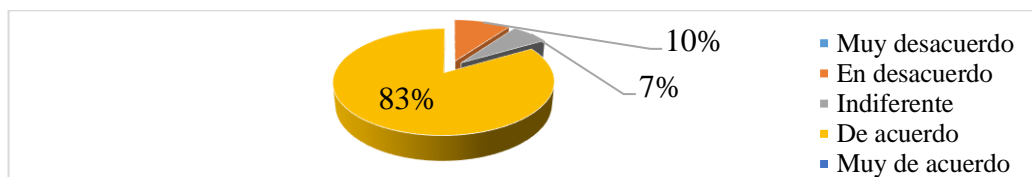
Fuente: Propia, 2022

5. Existe estabilidad laboral en el Estudio Jurídico



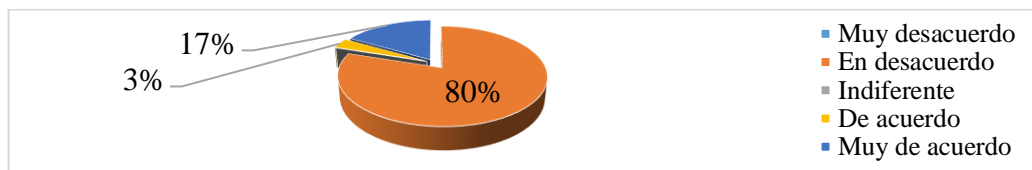
Fuente: Propia, 2022

6. Publicaciones de las ofertas laborales en los medios de comunicación y redes sociales



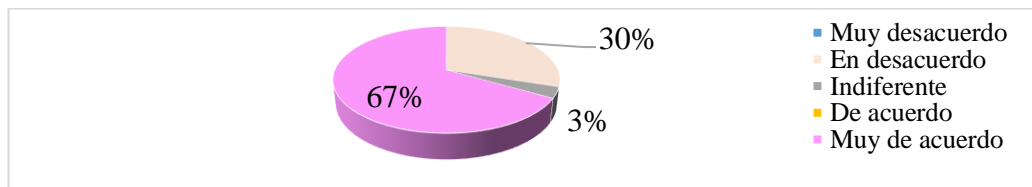
Fuente: Propia, 2022

7. Las recomendaciones personales son las mejores opciones para conseguir empleo



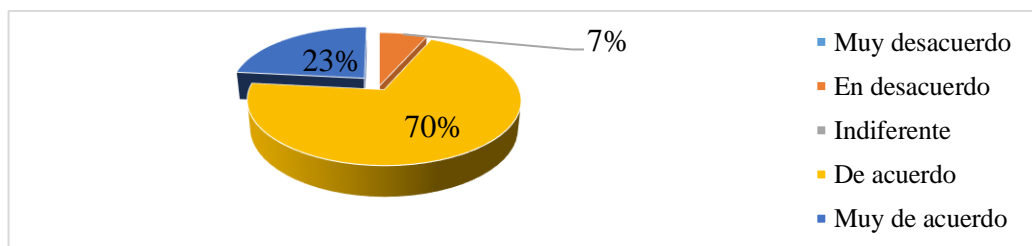
Fuente: Propia, 2022

8. El reclutamiento interno y externo son necesarias para la selección del personal



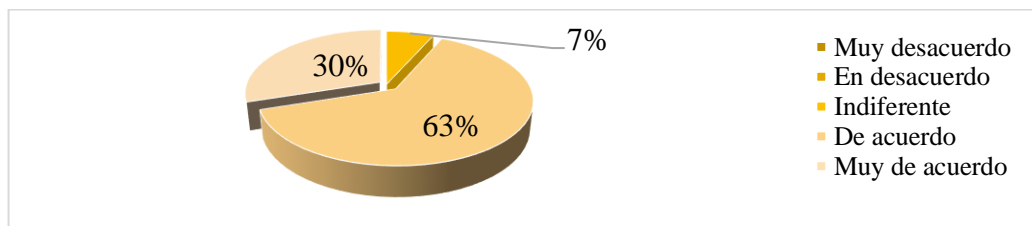
Fuente: Propia, 2022

9. Las evaluaciones de conocimientos, y psicológicas en la contratación del personal



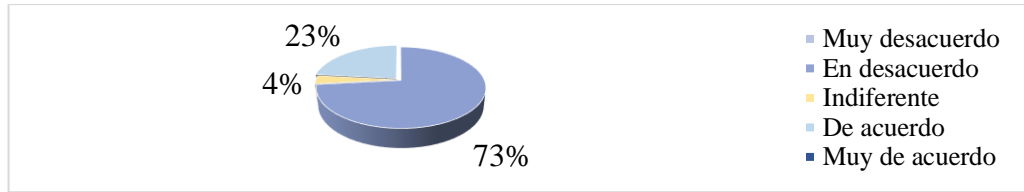
Fuente: Propia, 2022

10. La entrevista permite conocer las expectativas del trabajador para el puesto



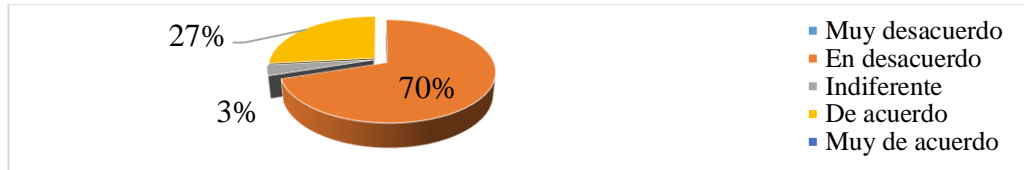
Fuente: Propia, 2022

11. Usted recibió inducción en la organización



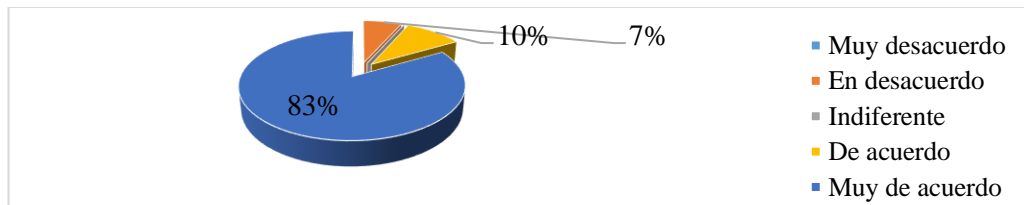
Fuente: Propia, 2022

12. La cultura organizacional es fundamental para alcanzar los objetivos



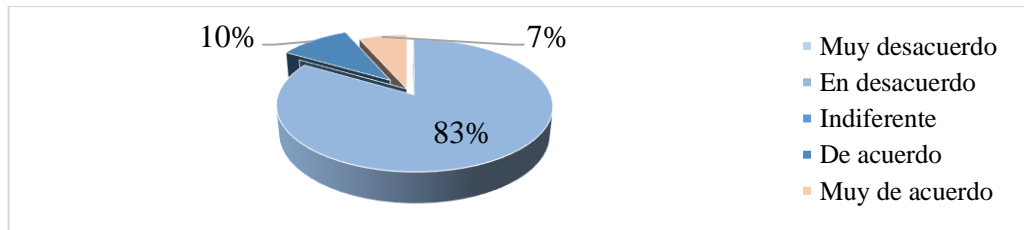
Fuente: Propia, 2022

13. Los manuales de funciones en el desarrollo de las actividades



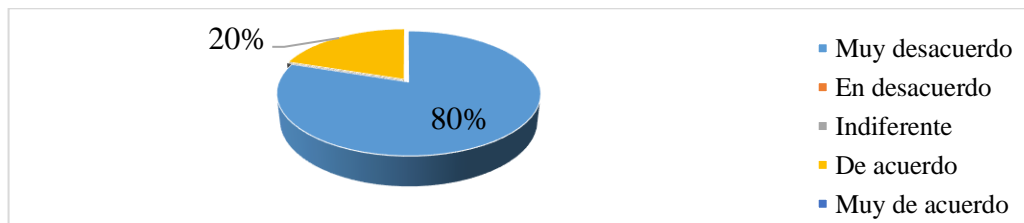
Fuente: Propia, 2022

14. Evaluación para conocer el desempeño laboral



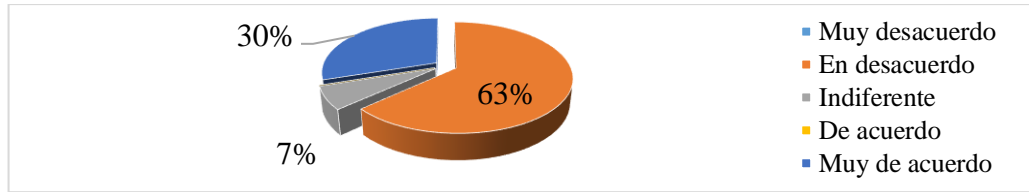
Fuente: Propia, 2022

15. La remuneración que percibe está acorde a su rendimiento laboral



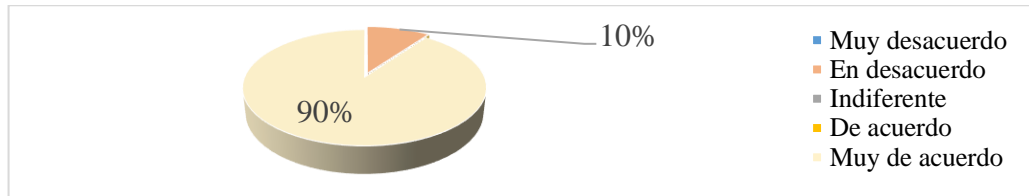
Fuente: Propia, 2022

16. La motivación laboral es fundamental para el cumplimiento del trabajo



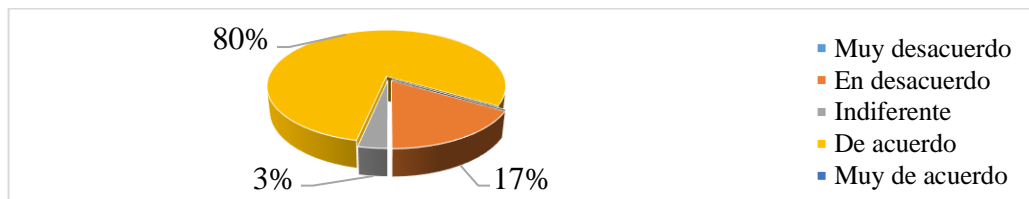
Fuente: Propia, 2022

17. Mejor desempeño laboral es importante para recibir bonos extras



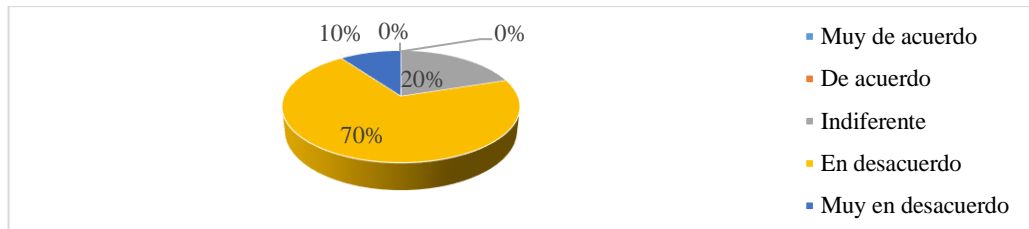
Fuente: Propia, 2022

18. El mejor estímulo laboral es recibir vacaciones



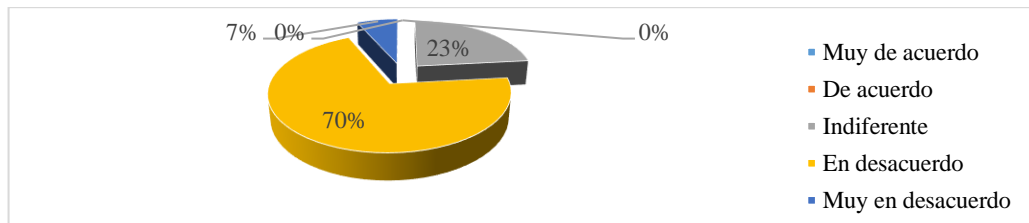
Fuente: Propia, 2022

19. El estudio jurídico brinda capacitaciones a los colaboradores



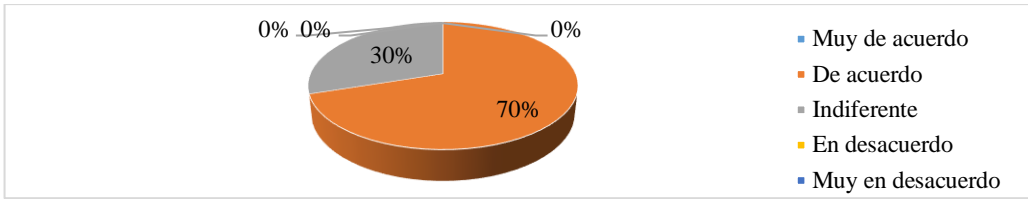
Fuente: Propia, 2022

20. Los directivos promueven la formación continua de los colaboradores



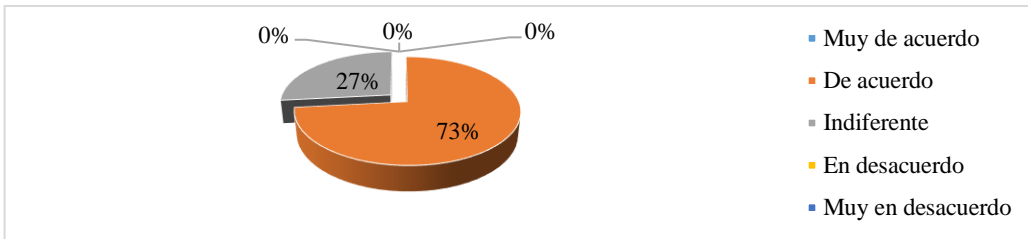
Fuente: Propia, 2022

21. Existen un escaso crecimiento profesional en el Estudio Jurídico



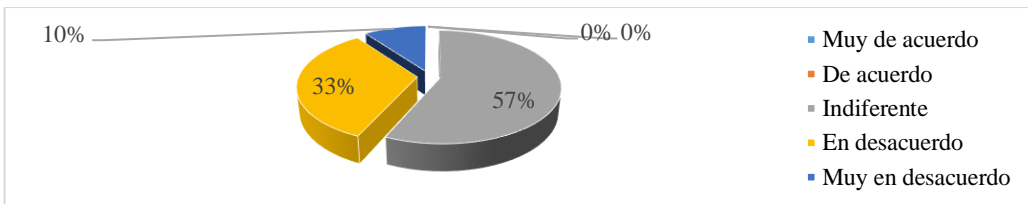
Fuente: Propia, 2022

22. Proyectos interdepartamentales o interdisciplinarios en la experiencia laboral



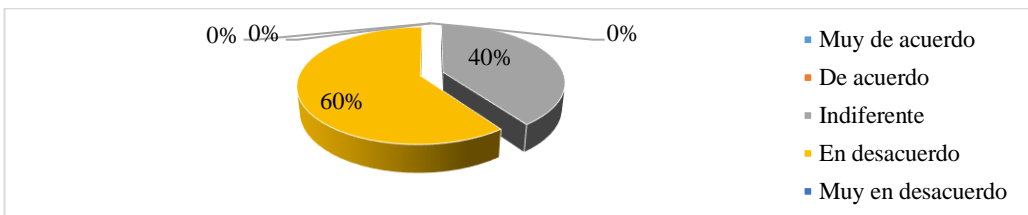
Fuente: Propia, 2022

23. Existe un programa de reconocimientos por buen desempeño



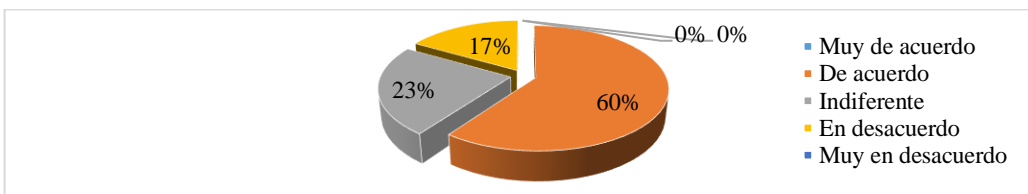
Fuente: Propia, 2022

24. Recompensas intangibles, como elogios públicos o agradecimientos formales



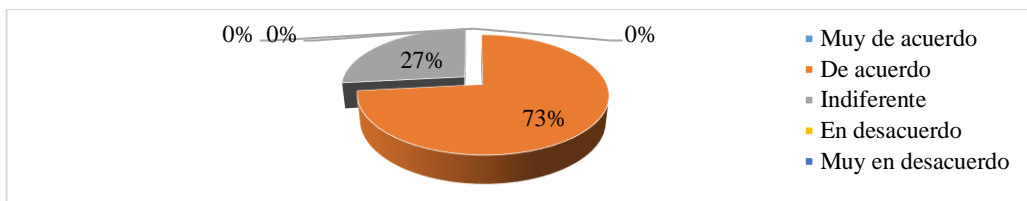
Fuente: Propia, 2022

25. Tiene autonomía en la resolución de aspectos inherentes al cargo ocupado



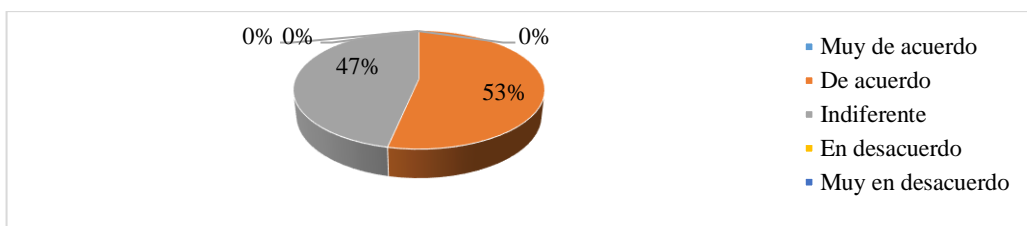
Fuente: Propia, 2022

26. El horario de trabajo es flexible y compagina con su vida personal



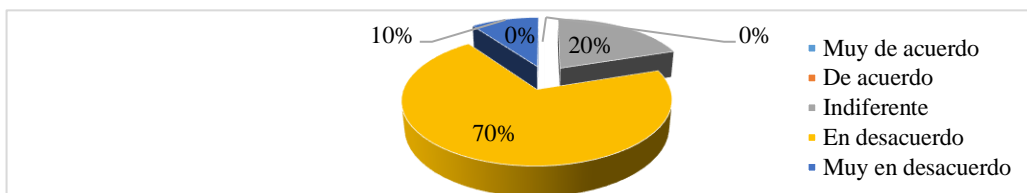
Fuente: Propia, 2022

27. Herramientas necesarias para el desarrollo de sus labores



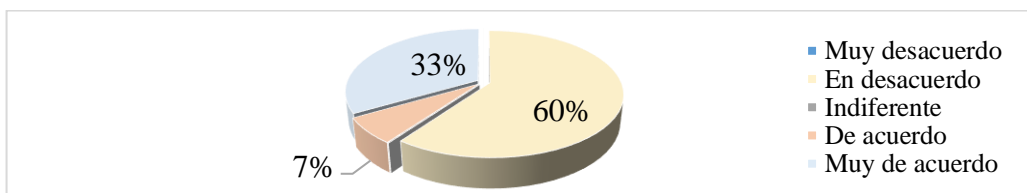
Fuente: Propia, 2022

28. En el Estudio Jurídico se aprovechan los beneficios que brinda la tecnología



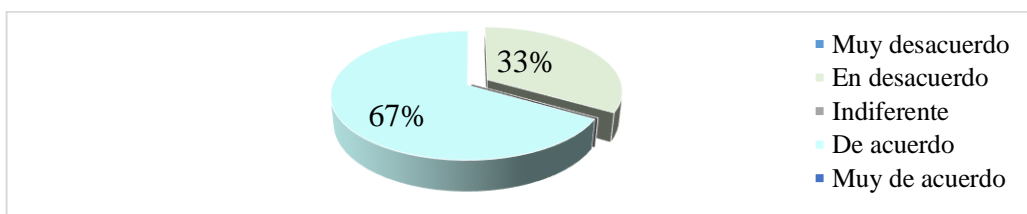
Fuente: Propia, 2022

29. El sistema de sanciones por incumplimiento es adecuado



Fuente: Propia, 2022

30. La base de datos es necesaria para consultar información de los empleados



Fuente: Propia, 2022

Anexo 4. Oferta de la vacante de empleo

OFERTA DE LA VACANTE LABORAL					LOGO ESTUDIO JURIDICO
Requiere contratar:					
Gerente	Abogado	Secretaria	Contador	Personal limpieza	
Título en:					
Bachiller	Superior	Posgrado			
Conocimientos: atención, asesoramiento y tramitación de las causas legales					
Experiencias: 1- 5 años acorde al puesto requerido					
Atención los interesados pueden acudir a presentar su carpeta en la					
Dirección:					
Enviar al correo:					
Recuerde: somos líderes en patrocinar las causas en materia civil, penal, inquilinato, laboral, tránsito, y niñez, confíe en nuestros servicios para que sus problemas tengan arreglo con nuestra firma legal.					
Llámanos al celular					

Anexo 5. Solicitud de empleo

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ					LOGO ESTUDIO JURIDICO
<u>SOLICITUD DE EMPLEO</u>					
DATOS PERSONALES					
Apellidos y nombres:		Cédula:			
Edad:	Domicilio:				
Celular:	Correo:				
POSTULACIÓN					
Cargo que aplica:					
Trabajaría en: Tiempo completo.... Medio tiempo... Temporal.					
Horas extras: SI... NO...		Sueldo a recibir:			
TRAYECTORIA ACADÉMICA					
Nivel	Institución	Lugar	Número de registro	Fecha culminación	
Primaria					
Secundaria					
Superior					
Posgrado					
Otros					
EXPERIENCIA LABORAL					
Institución	Cargo	Actividades	Fecha de inicio/culminación	Motivos de salida	
CAPACITACIONES PROFESIONALES					
Institución	Tipo: seminario, conferencia, taller jornada	Tema	Fecha de inicio/culminación	Horas	
REFERENCIAS PERSONALES					
Nombres y apellidos	Parentesco	Cargo laboral	Celular	Correo	
<p>.....</p> <p>Firma del solicitante</p>					

Anexo 6. Evaluación a los candidatos para la vacante laboral

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ						
SELECCIÓN DEL PERSONAL						
Cargo que aplica:		Lugar y Fecha:				
DATOS PERSONALES						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">Calificación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">.....</td> </tr> </table>		Calificación	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">LOGO ESTUDIO JURIDICO</td> </tr> </table>		LOGO ESTUDIO JURIDICO
Calificación						
.....						
LOGO ESTUDIO JURIDICO						
Apellidos y nombres:						
Lugar y fecha de nacimiento:						
Edad:		Cédula:				
Domicilio:						
Celular:		Correo:				
PRUEBA DE CONOCIMIENTO						
Calificación	Denominación	Resultado				
10 al 40%	Regular					
50 al 70%	Bueno					
80 al 100%	Excelente					
Responda las siguientes preguntas						
¿Cuál es la principal actividad del Estudio Jurídico? (10%)						
¿Cuántos años lleva funcionando el Estudio Jurídico? (10%)						
Escriba la misión, visión, y objetivos estratégicos del Estudio Jurídico (30%)						
Misión:						
Visión:						
Objetivos:						
¿Describa las acciones de acaparar más clientes? (10%)						
Indique las principales actividades del puesto laboral (10%)						
Mencione un proceso de tramitación legal y su procedimiento (20%)						
¿Cuál es el motivo que le inspiró a postular? (10%)						
PRUEBA DE TEST PSICOLÓGICO						
Descripción	SI	NO				
Me enojo fácilmente						
Soy conciliador						
Trato de ser agradecido						
Soy cuestionador						
Intento ser persuasivo						
Mantengo el orden						
Soy competitivo						
Promover la disciplina						
Impongo mis principios						
Soy analítico						
Me gusta los riesgos						
Soy cooperador						
Aprueba el 80% de la evaluación de conocimiento y personalidad SI..... NO.....						
ENTREVISTA						
Calificación	Denominación	Resultado				
10 al 40%	1. Regular					
50 al 70%	2. Bueno					
80 al 100%	3. Excelente					
Descripción						
¿Usted conoce la trayectoria del despacho jurídico?						
¿Por qué está interesado en la vacante laboral?						
¿Usted cree que está calificado en el puesto laboral?						
¿Cuál es su aspiración salarial?						
¿Usted está familiarizado con nuestros servicios legales?						
¿Actualmente ejerce su profesión de forma independiente o tiene un empleo?						
En el caso de ser el ganador ¿Cuándo podría incorporarse a laborar?						
Descripción	1	2	3			
Saludo y bienvenida: 3 minutos						
Trayectoria de la oficina jurídica: 5 minutos						
Logros, experiencia y motivos de la salida laboral: 10 minutos						
Expectativas profesionales y laborales: 5 minutos						
Cierre de la entrevista: 5 minutos						
REVISIÓN DE LA ENTREVISTA						
Descripción	1	2	3			
Demostró seguridad en contestar las preguntas						
Indicó conocer el funcionamiento del despacho jurídico						
Expuso su interés por formar parte del estudio jurídico						
Revisado por:	Aprobado por:					

Anexo 7. Inducción del personal

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ		LOGO ESTUDIO JURIDICO	
<u>INDUCCIÓN DEL PERSONAL</u>			
Lugar y Fecha:			
DATOS DEL EMPLEADO			
Apellidos y nombres:		% SEGUIMIENTO	
N ° de cédula:			
Cargo:			
Celular:			
Correo:			
PROCESO DE INDUCCIÓN			
Calificación	Denominación	Resultado	
10 al 40%	1. Regular		
50 al 70%	2. Bueno		
80 al 100%	3. Excelente		
Líneamientos			
Descripción	1	2	3
Bienvenida con el propietario del Estudio Jurídico			
Integración con los compañeros de trabajo			
Exposición de la misión, visión, organigrama, políticas y objetivos			
Revisión del manual de funciones			
Orientación de los procesos de tramitación y asesoría legal			
Disponibilidad de cumplimiento con las labores			
Aceptación de la jornada laboral			
Aceptación del salario			
Aplica las medidas de bioseguridad			
Conoce los riesgos laborales			
Revisado por:	Aprobado por:	Firma del empleado:	

Anexo 8. Evaluación del desempeño (360 grados)

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ			LOGO ESTUDIO JURIDICO		
<u>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (360 GRADOS)</u>					
Lugar y Fecha:					
DATOS DEL EVALUADO					
Apellidos y nombres:			PUNTUACIÓN		
Cargo:					
Celular:		Correo:			
DATOS DEL EVALUADOR					
Apellidos y nombres:					
Celular:		Correo:			
Calificación	Denominación	Resultado			
1 a 29%	1. Deficiente				
30 a 49%	2. Regular				
50 a 69%	3. Bueno				
70 a 89%	4. Muy bueno				
90 a 100%	5. Excelente				
PROCESO DE EVALUACIÓN					
Lineamientos	1	2	3	4	5
Es puntual, y ético con los casos de los clientes					
Tiene conocimientos sobre los procesos judiciales					
Organiza sus actividades para cumplir labores					
Cumple sus funciones y responsabilidades en el cargo					
Asume la iniciativa de aprender sin entrenamiento					
Incentiva y enseña a los demás compañeros					
Resuelve oportunamente los problemas					
Promueve el trabajo en equipo en la oficina jurídica					
Canal de comunicación adecuado entre los compañeros					
Mantiene buenas relaciones con los clientes					
Se compromete en cumplir las disposiciones de su jefe					
Observaciones					
.....					
Firma del evaluador					

Anexo 9. Compensación económica laboral

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ		LOGO ESTUDIO JURIDICO												
COMPENSACIÓN ECONÓMICA														
Lugar y Fecha:														
DATOS PERSONALES														
Apellidos y nombres:														
Cargo:														
Celular:		Correo:												
PROCESO CAUSA LEGAL														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Fecha</th> <th style="width: 40%;">Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td>Total</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			Fecha	Cantidad									Total	
Fecha	Cantidad													
Total														
Número de causa:														
Nombre del cliente:														
Celular:														
Honorarios:														
Cancelación:														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Contado</th> <th style="width: 30%;">Abono</th> <th style="width: 40%;"> </th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		Contado	Abono					<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;"> SELLO ESTUDIO JURIDICO </div>						
Contado	Abono													
COLABORADOR														
Experiencia:														
Fecha de autorización del patrocinio:														
20% adicional en el pago de Honorarios: SI... NO...														
SEGUIMIENTO DE LA CAUSA PROCESAL														
Fecha	Actividad	Observación												
..... Firma del colaborador														
Revisado por:		Aprobado por:												

Anexo 10. Plan de capacitación

LOGO ESTUDIO JURIDICO		ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ <u>PLAN DE CAPACITACIÓN</u>			
Tipo de capacitación Jornada, Taller Seminario y Curso	Temas	Participantes	Duración	Modalidad	Costo
	Administración de la organización	Gerente	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Prevención de riesgos laborales	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Medidas de bioseguridad	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Reformas de ley de trabajo	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Manejo de clientes	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Reformas al COGEP	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Reformas ley de tránsito	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Reformas ley de compañías	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Reformas ley de seguridad social	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
	Reformas ley de educación	Personal	20 a 40 horas	Virtual	\$30
Observación					
Revisado por:			Aprobado por:		

Anexo 11. Programa de mentoring

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ						
<u>PROGRAMA MENTORING</u>						
Lugar y Fecha:					LOGO ESTUDIO JURIDICO	
MENTOR						
Apellidos y nombres:						
Celular:			Correo:			
MENTORING						
Tipo de programa:						
<input type="checkbox"/> Individual	<input type="checkbox"/> Grupal	<input type="checkbox"/> Presencial	<input type="checkbox"/> Virtual			
Nombre del Programa:						
Objetivo	Tema	Fecha inicio y cierre	Duración	Observación		
PARTICIPANTES						
N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Celular	Correo	Calificación	Observación
.....						
Firma del Mentor						
Revisado por			Aprobado por:			

Anexo 12. Análisis de los Puestos


ESTUDIOS JURÍDICOS DEL CANTÓN LA MANÁ		ANÁLISIS DE LOS PUESTOS		LOGO ESTUDIO JURIDICO	
Lugar y fecha:					
Nombre del puesto:Código laboral:					
Sueldo a percibir:Tiempo de trabajo:Horario laboral:					
Métodos a utilizar:					
Observación directa		Entrevista		Cuestionario	
Denominación:					
Observación directa: ubíquese en el literal A, C, D y F					
Entrevista: ubíquese en el literal A, C, D, E y F					
Cuestionarios: ubíquese en el literal A, B, C, D, E y F					
A) Descripción de los puestos					
Cargo	Funciones		Experiencia	Señale	
Gerente/ a	Administra la oficina jurídica, brinda un asesoramiento a los clientes y reporta los informes sobre la gestión empresarial, talento humano y financiera		2-5 años		
Abogado/a	Patrocina legalmente, asesora, y revisa las notificaciones de las causas procesales de los clientes		2- 4 años		
Secretario/a	Apoya en la presentación de escritos, consulta los avances de trámites, atención del cliente, manejo de la agenda, y registro en la base de datos de clientes del cobro de los juicios judiciales		1-3 años		
Contador/a	Asesoramiento tributario, ejecuta las declaraciones del IVA mensual e Impuesto a la Renta, presenta informes en los casos legales como perito		2- 3 años		
Personal limpieza	Encargado de mantener limpio las diferentes áreas o departamentos		1- 2 años		
B) Interrelaciones en trabajos anteriores					
Empresa	Cargo	Tiempo laboral Inicio – Salida	Funciones	Motivo de salida	
C) Deberes y responsabilidades					
Cargo	Actividades		Hora	Observación	
D) Competencias					
Capacidad	Domina			Descripción	
	Si	No			
Trabajo en equipo					
Liderazgo					
Relaciones laborales					
Proactivo y responsable					
Cumplir los objetivos y metas					
Adaptarse a los cambios organizacionales					
Investiga temas relevantes según el puesto					
Inteligencia emocional					
Atención y asesoramiento al cliente					
Trabajo bajo presión					
E) Condiciones laborales					
Elemento	Si	No	Descripción		
Seguridad laboral					
Prevención de accidentes laborales					
Accidentes laborales					
Medidas de bioseguridad					
Salud ocupacional					
Señaléticas de seguridad					
F) Otros requisitos de observación					
Elemento	Si	No	Descripción		
Identificación del puesto					
Trabajo a desempeñar					
Condiciones físicas					
Competencias requeridas					
Conocimientos requeridos					
Experiencias requeridas					
Requisitos de acuerdo al puesto					
Delegación de responsabilidades					
----- Firma del empleado					
Revisado por:			Aprobado por:		

Anexo 13. Planes de Carrera

ESTUDIO JURÍDICO DEL CANTÓN LA MANÁ <u>PLANES DE CARRERA</u>		LOGO ESTUDIO JURIDICO				
Lugar y Fecha:						
DATOS PERSONALES						
Apellidos y nombres:						
N ° de cédula:						
Cargo:						
Celular:						
Correo:						
PLAN DE CARRERA						
FORMACIÓN PROFESIONAL						
Institución	Título	Años	Periodo estudiantil	Jornada	Horario Estudiantil	Observación
PROGRAMA DE CARRERA						
Objetivos	Actividades	Tiempo a cumplir (años, meses y semanas)			Alternativas	
FORMACIÓN LABORAL: Capacitaciones internas y externas						
Horario	Institución	Modalidad	Tema	Horas de aprobación		
..... Firma del colaborador						
Revisado por				Aprobado por:		


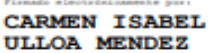
Anexo 14. Instrumento de Validación de Expertos

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS					
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN					
Tema: Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi					
Autora: Dias Pilatasig Mayra Janneth					
Institución ejecutora: Universidad Técnica de Cotopaxi					
Componentes					
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad 40%					
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social 30%					
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad 30%					
Total 100%					
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad					
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Aplicación del proyecto de investigación	1	El proyecto posee una aplicación directa con el sector organizacional y social		1	
	2	El proyecto tiene una aplicación práctica a nivel regional, provincia y cantón		1	
	3	El proyecto tiene una aplicación práctica a nivel Nacional, Latinoamericana y Mundial			0
VALORACIÓN DEL ÍTEM				2	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Aplicación del proyecto competitivo organizacional	1	Es un Proyecto que beneficia al sector de servicios		1	
	2	Es un proyecto que mejora la gestión organizacional		1	
	3	Es un proyecto aplicable a nivel investigativo, y académico		1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM				3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar una sola puntuación según el casillero			RESPUESTA	
				SI	NO
Oportunidades en brindar un mejor servicio jurídico en el mercado nacional	1	El proyecto está encaminado a mejorar el servicio, estructura organizacional y tiene posibilidades de expandirse en el mercado a nivel nacional (3 puntos)		1	
	2	El proyecto permite el aumento de socios en los despachos jurídicos (2 puntos)		1	
	3	El proyecto será aceptado en los sectores de producción (1 punto)		1	
	4	No procede su ejecución		1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM				4	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Disponibilidad de la gestión organizacional	1	Existe el presupuesto para adquirir aprobar la ejecución del proyecto de investigación			0
	2	La propuesta se direcciona con la gestión de talento humano, para que mejore el rendimiento de los colaboradores		1	
	3	Existe los equipos tecnológicos e instalaciones para la aplicación de la investigación		1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM				2	
TOTAL DEL COMPONENTE 1				11	
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social					
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Beneficiarios directos, indirectos, y población	1	Se identifica los beneficiarios directos		1	
	2	Identificados los beneficiarios indirectos		1	
	3	Se contempla una población para la investigación		1	

VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Contribución al cambio de la Matriz Productiva.	1	Presenta un resultado factible para el procedimiento de la gestión del talento humano	1	
	2	Presenta un resultado que perfecciona las actividades laborales establecidas	1	
	3	Presenta un resultado que genera un interés local o empresarial	1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Contribuye con la construcción de la Sociedad	1	Los resultados obtenidos en la investigación serán aceptados por una parte de la sociedad	1	
	2	Los resultados obtenidos en la investigación podrían ser aceptado por el sector empresarial	1	
	3	Los resultados obtenidos en la investigación podrían ser aceptados por los miembros de la asociación científica		0
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
TOTAL DEL COMPONENTE 2			8	
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad				
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Impacto social y sustentabilidad	1	Contribuye en el cumplimiento de los ejes y políticas del Plan Toda una Vida	1	
	2	Contribuye en el cumplimiento de los objetivos del Plan Toda una Vida	1	
	3	El proyecto presenta un desarrollo sustentable	1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Cumplimiento con las normas de trabajo y calidad	1	Adaptado en las normas ISO 9001 2018	1	
	2	Bienestar salud del Ministerio de Salud, para reducir estrés	1	
	3	Reformas del código de trabajo	1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Cumplimiento con las normas de investigación de la UTC	1	Cumple con las líneas de investigación de la UTC	1	
	2	Apegado al código de ética de la UTC	1	
	3	No cumple los lineamientos de ética en investigación de la UTC		0
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
TOTAL DEL COMPONENTE 3			8	
TOTAL DEL COMPONENTE				
COMPONENTES A EVALUAR		PUNTAJE	% PUNTAJE	
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad		11	36%	
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social		8	27%	
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad		8	27%	
TOTAL		27	90%	
OBSERVACIÓN				
Nombre del Evaluador: Ing. Mg. Angel Alberto Villarroel Maya				
Firma:				
				
Ing. Mg. Villarroel Maya Angel Alberto				
C.I: 060276540-6				
Fecha de entrega: 23 de agosto del 2022				
EXPERTO (X) USUARIO ()				

Experto 2

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS					
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN					
Tema: Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi					
Autora: Dias Pilatasig Mayra Janneth					
Institución ejecutora: Universidad Técnica de Cotopaxi					
Componentes					
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad 40%					
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social 30%					
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad 30%					
Total 100%					
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad					
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Aplicación del proyecto de investigación	1	El proyecto posee una aplicación directa con el sector organizacional y social		1	
	2	El proyecto tiene una aplicación práctica a nivel regional, provincia y cantón		1	
	3	El proyecto tiene una aplicación práctica a nivel Nacional, Latinoamericana y Mundial			0
VALORACIÓN DEL ÍTEM				2	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Aplicación del proyecto nivel competitivo organizacional	1	Es un Proyecto que beneficia al sector de servicios		1	
	2	Es un proyecto que mejora la gestión organizacional		1	
	3	Es un proyecto aplicable a nivel investigativo, y académico		1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM				3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar una sola puntuación según el casillero			RESPUESTA	
				SI	NO
Oportunidades en brindar un mejor servicio jurídico en el mercado nacional	1	El proyecto está encaminado a mejorar el servicio, estructura organizacional y tiene posibilidades de expandirse en el mercado a nivel nacional (3 puntos)		3	
	2	El proyecto permite el aumento de socios en los despachos jurídicos (2 puntos)		2	
	3	El proyecto será aceptado en los sectores de producción (1 punto)			0
	4	No procede su ejecución			0
VALORACIÓN DEL ÍTEM				5	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Disponibilidad de la gestión organizacional	1	Existe el presupuesto para adquirir aprobar la ejecución del proyecto de investigación		1	
	2	La propuesta se direcciona con la gestión de talento humano, para que mejore el rendimiento de los colaboradores		1	
	3	Existe los equipos tecnológicos e instalaciones para la aplicación de la investigación		1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM				3	
TOTAL DEL COMPONENTE 1				13	
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social					
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición			RESPUESTA	
				SI	NO
Beneficiarios directos, indirectos, y población	1	Se identifica los beneficiarios directos		1	
	2	Identificados los beneficiarios indirectos		1	
	3	Se contempla una población para la investigación		1	

VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Contribución al cambio de la Matriz Productiva.	1	Presenta un resultado factible para el procedimiento de la gestión del talento humano	1	
	2	Presenta un resultado que perfecciona las actividades laborales establecidas	1	
	3	Presenta un resultado que genera un interés local o empresarial	1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Contribuye con la construcción de la Sociedad	1	Los resultados obtenidos en la investigación serán aceptados por una parte de la sociedad	1	
	2	Los resultados obtenidos en la investigación podrían ser aceptado por el sector empresarial	1	
	3	Los resultados obtenidos en la investigación podrían ser aceptados por los miembros de la asociación científica	1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
TOTAL DEL COMPONENTE 2			9	
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad				
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Impacto social y sustentabilidad	1	Contribuye en el cumplimiento de los ejes y políticas del Plan Toda una Vida	1	
	2	Contribuye en el cumplimiento de los objetivos del Plan Toda una Vida	1	
	3	El proyecto presenta un desarrollo sustentable	1	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Cumplimiento con las normas de trabajo y calidad	1	Adaptado en las normas ISO 9001 2018	1	
	2	Bienestar salud del Ministerio de Salud, para reducir estrés	1	
	3	Reformas del código de trabajo		0
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
ITEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si no cumple la condición		RESPUESTA	
			SI	NO
Cumplimiento con las normas de investigación de la UTC	1	Cumple con las líneas de investigación de la UTC	1	
	2	Apegado al código de ética de la UTC	1	
	3	No cumple los lineamientos de ética en investigación de la UTC		0
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
TOTAL DEL COMPONENTE 3			7	
TOTAL DEL COMPONENTE				
COMPONENTES A EVALUAR		PUNTAJE	% PUNTAJE	
Componente 1: Potencial Financiero y Factibilidad		13	40%	
Componente 2: Potencial de Impacto Científico-Social		9	30%	
Componente 3: Evaluación Ética, y Sustentabilidad		7	23%	
TOTAL		29	93%	
OBSERVACIÓN				
Nombre del Evaluador: Ec. MSc. Carmen Ulloa Méndez				
Firma:				
				
Fecha de entrega: 23 de agosto del 2022				
EXPERTO (X) USUARIO ()				

Anexo 15. Validación del instrumento

La Maná, 28 de enero del 2022

Ing. M. Sc. Enry Medina López

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Presente.

De mi consideración:

Yo, **Mayra Janeth Días Pilatasig**, con C.I. 050394647-7, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarles, se me ayude con la validación del cuestionario en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, año 2023** previo a la obtención del Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Por la gentil atención que sirva dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:



.....
Mayra Janeth Días Pilatasig
Autora del proyecto

Adjunto: Encuesta – Matriz de validación

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA

Criterio	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación cualitativa

Observaciones

Validado por:



Ing. M. Sc. Enry Medina López

C.I. 0501134514

La Maná, 28 de enero del 2022

La Maná, 28 de enero del 2022

Ing. M. Sc. Gloria Pazmiño Cano

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Presente.

De mi consideración:

Yo, **Mayra Janeth Días Pilatasig**, con C.I. 050394647-7, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarles, se me ayude con la validación del cuestionario en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **Estrategias de Desarrollo del Talento Humano en los Estudios Jurídicos, en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, año 2023** previo a la obtención del Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Por la gentil atención que sirva dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:



Mayra Janeth Días Pilatasig

Autora del proyecto

Adjunto: Encuesta – Matriz de validación


VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA

Criterio	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación cualitativa

Observaciones

Validado por:



Ing. M. Sc. Gloria Pazmiño Cano
C.I. 1205568239

La Maná, 28 de enero del 2022