



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES LA UNIVERSIDAD DE  
POSGRADO DEL ESTADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**TÍTULO:** Análisis del Sistema Informático Integrado de Talento Humano (SIITH) del Ecuador para establecer el cumplimiento de los objetivos, capacidades, eficiencia y eficacia en la transferencia de conocimientos hacia los usuarios internos del servicio público.

**Autor:** Estéfano Renato Ruiz Quintero.

**Tutor:** Luis Marcelo Reinoso Navarro.

**Quito, agosto 2021**



## AUTORÍA

Yo, Estéfano Renato Ruiz Quintero, con CC 171592680-2, declaro que las ideas, juicios, valoraciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo, así como los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de absoluta responsabilidad del autor del trabajo de titulación. Asimismo, me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes a los temas de honestidad académica.

CC: 171592680-2



### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Autorizo al Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) la publicación de este artículo científico, de su bibliografía y anexos, como artículo en publicaciones para lectura seleccionada o fuente de investigación, siempre dando a conocer el nombre del autor y respetando la propiedad intelectual del mismo.

Quito, agosto 2021.

---

FIRMA DEL EGRESADO  
ESTÉFANO-RENATO RUIZ QUINTERO  
CC: 171592680-2

## Índice

Título .....	1
Resumen .....	1
Palabras Clave .....	1
Abstract .....	2
Keywords .....	2
1. Introducción .....	3
2. Estado del arte, Marco Teórico y Base legal aplicable. ....	5
2.1. Estado del Arte .....	5
Modelo Burocrático.....	5
Modelo Gerencial.....	7
Modelo de gestión estratégica y orientación a resultados .....	7
Modelo de servicio público .....	7
Publicaciones sobre el tema analizado .....	8
2.2. Marco Teórico y Base Legal aplicable.....	12
Constitución de la República del Ecuador. ....	13
Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).....	13
Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) .....	13
Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación .....	13
Norma Técnica para el uso del SIITH.....	14
3. Análisis de datos.....	20
4. Conclusiones .....	29
5. Bibliografía.....	31
6. Anexos.....	35

## Índice de Tablas.

Tabla 1.- Sistemas para gestión del Talento Humano .....	11
Tabla 2 .-Variables de análisis .....	19
Tabla 3.Servidores que conocen el SIITH. ....	20
Tabla 4. Uso de los módulos del SIITH. ....	21
Tabla 5. Uso del módulo de Registro de Información. ....	22
Tabla 6. Uso del módulo de Estructura Institucional. ....	22
Tabla 7. Uso del módulo Administración de Personal. ....	23
Tabla 8. Uso del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal. ....	23
Tabla 9. Uso del Subsistema de Clasificación de Puestos. ....	24
Tabla 10. Uso del Subsistema de Planificación del Talento Humano. ....	24
Tabla 11. Uso del Subsistema de Formación y Capacitación. ....	25
Tabla 12. Uso del Subsistema de Evaluación del Desempeño.....	26
Tabla 13. Frecuencia de uso del SIITH.....	27
Tabla 14. Facilidad de uso.....	27
Tabla 15.- Utilidad para la gestión .....	28

## Índice de Anexos

Anexo a. Preguntas de la encuesta .....	35
Anexo b. Estructura Orgánica de la Función Ejecutiva de la República del Ecuador .....	36
Anexo c. Gabinete Sectorial de lo Social.....	37
Anexo d. Gabinete Sectorial de Recursos Naturales Hábitat e Infraestructura.....	38
Anexo e. Gabinete Sectorial de Seguridad.....	39
Anexo f. Gabinete Sectorial Económico y Productivo .....	40
Anexo g. Encuestas realizadas .....	41

## **Título**

Análisis del Sistema Informático Integrado de Talento Humano (SIITH) del Ecuador para establecer el cumplimiento de los objetivos, capacidades, eficiencia y eficacia en la transferencia de conocimientos hacia los usuarios internos del servicio público.

## **Resumen**

En el presente artículo se pretende analizar si el Sistema Informático Integrado de Talento Humano (SIITH) desarrollado por el Ministerio de trabajo, permitió el cumplimiento de objetivos, capacidades, eficiencia y eficacia en la transferencia de conocimientos de los usuarios internos servicio público. Se partió de la hipótesis de que, el uso del SIITH en las instituciones públicas del Ecuador, fomentó un cambio de actitud para la apropiación de conocimientos, desarrollo de capacidades y comprensión del entorno institucional en el servicio público. Se utilizó una metodología mixta cualitativa y cuantitativa para establecer la muestra, misma que se la escogió en base a los funcionarios que laboran en el área de talento humano. Una vez realizadas las encuestas se identificó que del 100% de los encuestados solo el 38.10% conocía sobre el uso de esta herramienta, mientras que el 61.90% no poseen conocimiento sobre el manejo del sistema descrito, confirmando que, la herramienta no ha podido cumplir con su alcance de diseño sobre el manejo de actividades para todos los servidores públicos de la unidad responsable de su uso.

## **Palabras Clave**

Capacidades, Servicio público, Satisfacción interna, Módulo de gestión, Sistema informático, Talento humano.

## **Abstract**

The present article pretends analyzing whether the Integrates Human Talent Information System (SIITH) developed by the Ministry of Labor, allowed to fulfillment of objectives, capacities, efficiency and effectiveness in the transfer of knowledge of the internal public service users. It was based on the hypothesis that the use of SIITH in public institutions in Ecuador has promoted a change in attitude towards the appropriation of knowledge, capacity, development and understanding of the institutional environment in public service that allows improving the level of internal satisfaction. A mixed qualitative and quantitative methodology was used to establish the sample, which was chosen based on the officials who work in the area of human talent. Once the surveys were carried out, it was identified that of the 100% of the surveyed only 38.10% knew about the use of this tool, while 61.90% did not have knowledge about handling the described system, confirming that the tool has not been able to comply whit its scope of design on the management of activities for all public workers of the unit responsible for its management.

## **Keywords**

Capacities, Public service, Internal satisfaction, Management module, Information system, Human talent

## **1. Introducción**

Este artículo científico pretende analizar si el Sistema Informático Integrado de Talento Humano (SIITH) desarrollado por el Ministerio del trabajo que en adelante se lo referirá como (MDT), permitió el cumplimiento de objetivos, capacidades, eficiencia y eficacia en la transferencia de conocimientos de los usuarios internos del servicio público, tomando en cuenta que el SIITH, es una herramienta informática que busca fomentar la automatización de datos en las instituciones públicas que se encuentran bajo la rectoría del MDT.

Este instrumento pretende que la administración, gestión y desarrollo del talento humano sea más eficiente en el seguimiento institucional e interinstitucional, el sistema está conformado por ocho módulos, que se conceptualizan bajo una premisa de aplicativos informáticos, que mantienen una estructura organizada de manera ascendente a descendente, donde el primer módulo agrupa la información necesaria para el correcto desenvolvimiento de los demás.

Se partió de la hipótesis de que, el uso del SIITH en las instituciones públicas del Ecuador, fomenta un cambio de actitud para la apropiación de conocimientos, desarrollo de capacidades y comprensión del entorno institucional en el servicio público, la responsabilidad del manejo y actualización de la información que se genere en este sistema recae sobre las Unidades de Administración de Talento Humano de cada Institución, debiendo ellas aplicar los manuales de uso que se generen para este efecto.

El MDT es el ente encargado de desarrollar los módulos necesarios para la correcta gestión del SIITH, y se lo considera como el administrador del sistema a nivel nacional, teniendo la obligación de monitorear y controlar el uso de este en cada institución que se encuentre bajo su rectoría.

La adecuada gestión en las instituciones públicas deriva en la constante necesidad de la interacción de las áreas de una organización, buscando el cumplimiento de los objetivos y metas con el correcto manejo de la información del recurso humano, que es un elemento vital en su desenvolvimiento, pues genera una apropiación interna de conocimientos de fácil acceso,

dejando de lado la necesidad de acudir a un archivo físico y disminuyendo el tiempo de respuesta ante posibles requerimientos institucionales e interinstitucionales.

Es trascendente mantener y fomentar la trasmisión de conocimientos entre los distintos actores para generar la aceptación interna y externa de las innovaciones tecnológicas, entendiendo que mediante la innovación las organizaciones adquieren la capacidad fundamental para sobrevivir en el entorno público y privado, por lo cual es comprensible la obligatoriedad de uso del SITTH en las entidades pertenecientes al gobierno central.

Se empleó para el estado del arte, un análisis de publicaciones recientes relacionadas con la nueva perspectiva de la gestión de talento humano con visión estratégica para la toma de decisiones, la revisión del marco teórico específico de la gestión de talento humano y la base legal que lo regula para el caso del Ecuador, para de manera posterior elaborar y realizar un cuestionario específico, dedicado exclusivamente a servidores públicos.

Se fundamentó además el por qué se centró el análisis de los objetivos de esta investigación con las variables de mejora de conocimientos, incentivo al cambio de actitud y mejora de satisfacción en el uso del sistema, motivándose en las interpretaciones de la cultura organizacional, el análisis sistémico y las preferencias de las personas al uso o no de las mismas y su capacidad de aprendizaje.

Para la realización de las encuestas se utilizó una muestra aleatoria por la cual, cada sujeto tenía una probabilidad igual de ser seleccionado para el estudio. Para definir la muestra, se tuvo con corte a febrero de 2019 información de (SENPLADES, 2019), que determina la existencia de 123 instituciones que corresponden a la Función Ejecutiva, la cual, de conformidad con el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas tiene fondos provenientes del Presupuesto General del Estado, el que a su vez está vinculado el SIITH, motivo por el cual al aplicar el tamaño de la muestra, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, esta arrojó el equivalente de 94 servidores públicos.

El total de encuestas realizadas fue de 109, el nivel de confianza y el margen de error se consideraron en función de que se solicitó la colaboración de servidores públicos de la Función Ejecutiva, que laboran en el área de talento humano, que en este caso son considerados como los conocedores del SIITH, por la naturaleza y sensibilidad de la investigación, la encuesta aplicada se presentó de manera anónima, preservando la información y opiniones proporcionadas por los encuestados.

## **2. Estado del arte, Marco Teórico y Base legal aplicable.**

### 2.1. Estado del Arte

Yaneth Giha Tovar en el libro *Gestión estratégica del talento humano en el sector público* menciona que el recurso humano *“es uno de los activos más relevantes de las organizaciones y de los países, la adecuada formación y gestión del recurso humano se ha convertido en prioridad para las naciones que buscan convertirse en actores de primer orden* (Sanabria Pulido, y otros, 2015, pág. 15)”. Lo cual nos da a entender que la gestión del talento humano se ha fortalecido en los últimos años, ya que ha pasado de ser un proceso de apoyo a un proceso estratégico de la toma de decisiones de las organizaciones públicas y privadas y hasta de los países en vías de desarrollo.

Tomando en cuenta que los modelos de gestión del talento humano han ido evolucionando con el paso del tiempo, se han identificado cuatro modelos que en conjunto han aportado aspectos positivos para la gestión del talento humano, a continuación, se procede a describir estos modelos de acuerdo con su relevancia con el tema analizado.

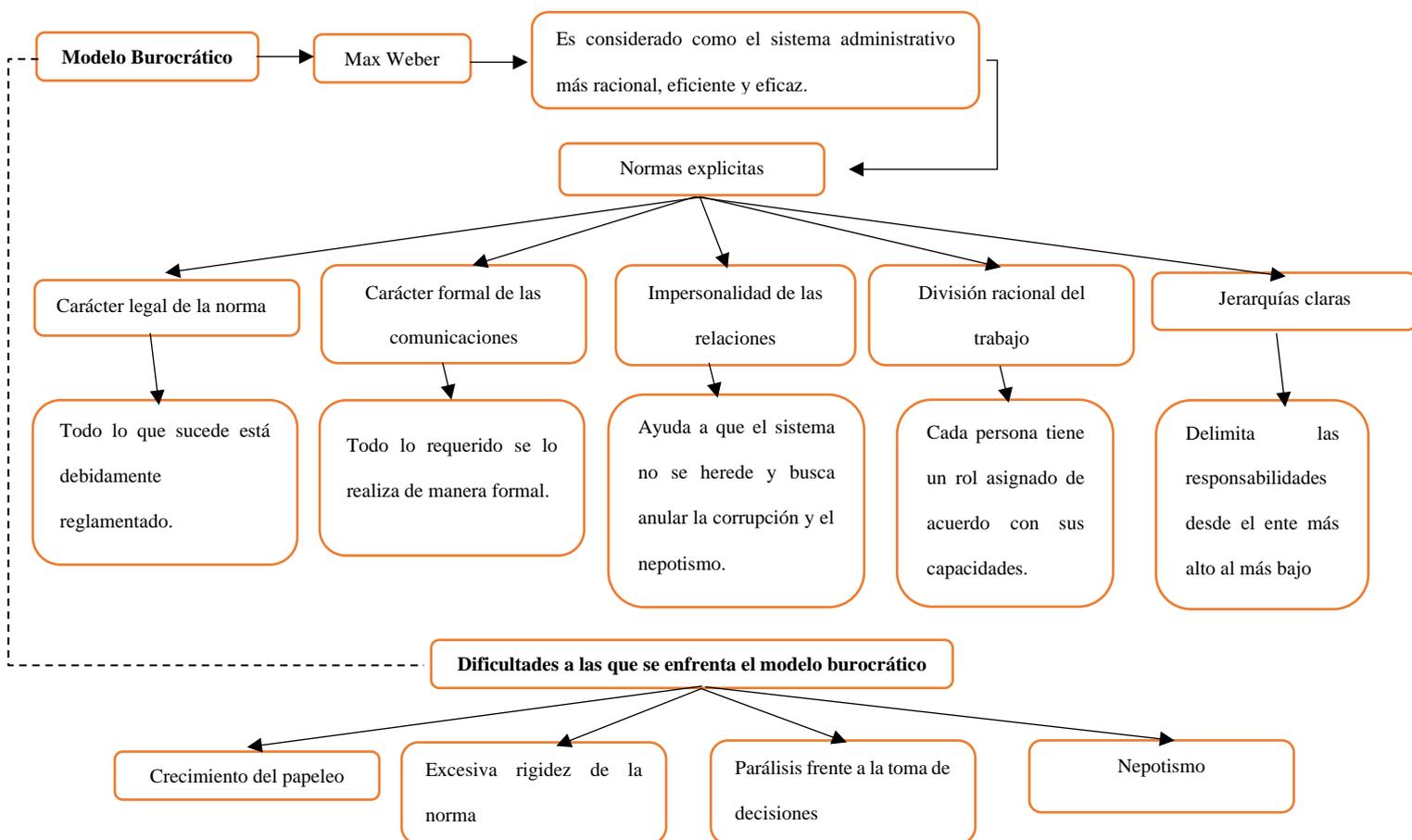
#### Modelo Burocrático

Este modelo planteado por Max Weber, surgió por el *“constante incremento de la formación profesional, para dar respuesta a la búsqueda de la eficiencia en las organizaciones, en procura de desarraigar al clientelismo y al patronazgo del ámbito burocrático”* (Coggburn, y otros, 2009, págs. 189-208), Entre los postulados encontramos la búsqueda del mérito y

estabilidad, especialización, neutralidad, jerarquía y la división del trabajo, lo que generó una gestión más eficiente y eficaz, en el ámbito público, pero que por el tamaño de las organizaciones y sus niveles de complejidad técnica y política, posteriormente desencadenó la necesidad de replantear a este modelo en las entidades públicas.

Dos efectos negativos que se generaron en el modelo Burocrático, se los puede identificar como la *“inflexibilidad en la limitación de avances organizacionales con respecto a gestión del personal, y así como la perpetua estabilidad en los cargos en base al mérito inicial de selección en los cuales no se consideró los elementos de desempeño permanente”*. (Sanabria Pulido, y otros, 2015, pág. 24)

De acuerdo con lo detallado en los párrafos anteriores se define de manera concisa el Modelo Burocrático planteado por Max Weber.



Fuente: The American Review Of Public Administration  
 Elaborado por: El autor (2021)

## Modelo Gerencial

Busca alejarse de la firmeza del modelo burocrático, *“introduciendo valores al talento humano en gestión pública, la orientación al cliente busca la eficiencia y eficacia en la gestión institucional, la evaluación del desempeño asegura la gestión orientada a niveles de la organización, logrando autonomía en toma de decisiones”* (Lonti, 2002, págs. 122-136), la mayor eficacia en las organizaciones se la puede alcanzar con ayuda de una mayor *“flexibilización de la contratación de personal en la entidad y a través de diferentes medidas de seguimiento y evaluación del desempeño que asegure una gestión orientada a resultados en todos los niveles organizacionales”* (Sanabria Pulido, y otros, 2015, pág. 15).

Este modelo se ha desarrollado como contraparte al modelo burocrático, procurando una simbiosis entre la gestión pública del ámbito privado, dotando de mayor autonomía al proceso decisorio.

## Modelo de gestión estratégica y orientación a resultados

Este modelo busca la:

Articulación estratégica de las funciones de las entidades, asemejando las prácticas del talento humano con los objetivos enmarcados en la misión institucional, tomando en cuenta los valores públicos y las competencias de los empleados, llegando a la capacidad de generar ventajas competitivas para la institución (Coleman Selden, 2009).

Mediante lo expuesto por Coleman entendemos que este modelo relaciona a la planificación estratégica como eje integrador de la misión, visión, objetivos y estrategias, con los resultados de corto, mediano y largo plazo, buscando la eficiencia de la organización, confiriendo herramientas que ayudan a la aplicación de la innovación orientada a los resultados.

## Modelo de servicio público

Este modelo determina que los ciudadanos son más que clientes, usuarios o beneficiarios, sino la razón de ser de las instituciones del Estado. *“Se centra en el valor público y el interés ciudadano en temas relacionados con la gestión de la productividad sin dejar de lado la calidad*

*y calidez en el servicio público*” (Pedro Pablo Sanabria Pulido, 2015, pág. 26). El servicio público pasa a representar la expresión de la garantía de derechos expresada en la normativa legal y el mismo debe estar regulado para garantizar la no discriminación, un trato igualitario y la equidad.

Los cuatro modelos que se han identificado, con el paso del tiempo se han ido complementando el uno al otro y han evolucionado, iniciando desde un punto de vista jerárquico totalitario en donde el ciudadano no era lo más importante y finalizando en la concepción del servicio público como una vocación, en la cual se entrega efectividad y resultados hacia el ciudadano.

#### Publicaciones sobre el tema analizado

Para esta investigación se escogieron algunos estudios, enfocados de forma directa al SIITH. En ellos se evidencia un análisis a la composición y aspectos técnicos del sistema, así como sobre la necesidad de la normativa para mejorar la calidad desde la perspectiva de los usuarios del sistema.

En el trabajo de titulación “*Análisis de la Asistencia Técnica del SIITH a las UATH de la Administración Pública Central-Quito y su incidencia en la actualización de registro de información. Año 2014-2015*” de (Mena, 2015), se valoró la existencia de un criterio unificado en lo referido al talento humano en la administración pública, con base a la normativa existente, en la cual se identificó que el 30% de las instituciones pertenecientes a la administración pública central han registrado en el SIITH la información correspondiente; y, como un hallazgo importante concluyó que la rotación de personal ocasionó que la curva de aprendizaje del sistema sea elevada, pues el personal que se designó para el manejo del SIITH debe ser capacitado para el correcto manejo del sistema informático, lo que además acarreó costos de operación por capacitación, con los consiguientes reprocesos en el registro y uso del sistema.

En el trabajo de titulación “*Propuesta de un manual para mejorar la calidad de atención al cliente interno y su desempeño laboral*”, de (Chávez, 2015), menciona que se debe analizar

periódicamente el marco legal, con la finalidad de mantener actualizadas las competencias legales y procesos funcionales correspondientes a la correcta administración de procesos y subprocesos.

En el proyecto de investigación de (Andrade, 2017), insta a que en una empresa privada se implemente un plan de información basado en la estructura del SIITH, con la finalidad de optimizar el manejo de la base de datos de talento humano y recomienda que se mantenga la información exacta de cada empleado, pues identifica que el SIITH es un sistema informático el cual genera una base de datos de los empleados, minimizándose la necesidad constante de un archivo físico.

Existe un número reducido de publicaciones respecto a la aplicación de un software con fines al manejo de la gestión del talento humano en el ámbito público, debida precisamente a la dificultad de su desarrollo y comercialización desde lo privado que cumplan con características similares a las del SIITH, dadas las medidas de austeridad en las que está enmarcado su desarrollo, lo cual ratifica el interés que desde la academia debe existir para contribuir a su mejora, potenciación y uso adecuado, aspectos que se analizarán en los siguientes capítulos.

Sin embargo, de entre las publicaciones mencionadas, no se ha identificado un sistema o programa informático que de manera integral genere la información necesaria para el desarrollo de los subsistemas de talento humano, que cuente con las especificaciones técnicas del sector público del Ecuador, en general que esté desarrollado como software libre, en tal sentido únicamente el programa informático denominado SIITH cumple con el objeto y finalidad de mantener integrados a los subsistemas de la gestión del talento humano, conforme lo establece el Art. 54 de la LOSEP, como son: *“planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño”*. (LOSEP, 2016).

Estos subsistemas para el caso de las instituciones públicas dependen de aspectos normativos, del tipo de gestión organizacional y de las bondades o capacidades de su

implementación a través de un sistema informático interno y en algunos casos los enlaces desarrollados por la empresa privada, para el manejo de la información en los departamentos de talento humano, privilegiando la estructura del SIITH.

En el mercado existen varios sistemas relacionados con el manejo del talento humano, en la “Tabla 1.- **Sistemas para la gestión del talento humano**” se detallan doce sistemas para la gestión de talento humano, identificando que ocho de ellos fueron desarrollados por entidades gubernamentales que tienen como fin la gestión de la información de hojas de vida del personal, marcación biométrica, cálculo de vacaciones, creación de permisos personales imputables a vacaciones, manejo de nómina, calculado viáticos y roles de pago, considerándolos como software libres y cumpliendo con la política tecnológica del gobierno ecuatoriano, en la cual se busca asegurar la soberanía tecnológica, la promoción de la innovación tecnológica nacional, y como punto central de esta política, la reducción y optimización del gasto público en adquisición de sistemas con licencias pagadas.

Los cuatro sistemas de gestión de talento humano de carácter privados no cumplen con lo dispuesto en el artículo 142 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, al ser softwares pagados imposibilita su libre ejecución, modificación y adaptación de requerimientos y la nulidad de libre redistribución de copias a terceros.

Si bien estos cuatro softwares mantienen en su eje principal de funcionamiento el manejo de vacaciones, marcaciones, roles de pago y generación de información correspondiente a los colaboradores, no pueden ser utilizados por el servicio público.

**Tabla 1.- Sistemas para gestión del Talento Humano**

Nombre del Sistema	Utilidad del Sistema	Desarrolladores	Tipo de Desarrollador
<b>Sistema de Gestión de Talento Humano ARCH</b>	Sistema de control de acción de personal de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero.	Diego Gerardo Madrid Corrales	Público
<b>Sistema Integrado para administración de Personal</b>	Herramienta parametrizada con la normativa legal ecuatoriana vigente, genera información de personal y valores de nómina.	ATDI	Privado
<b>Sistema de Permisos.</b>	Controla los permisos del personal militar y servidores públicos del Comando conjunto de las Fuerzas Armadas.	ATENEA	Privado
<b>Kardex personal.</b>	Registra datos personales, movimientos de personal, acción de personal, ubicación, tipo de empleado, estudios realizados de los funcionarios del MDP	Washington Bravo	Público
<b>Nómina 360 Software de Talento humano</b>	Mantiene la información de los colaboradores, genera roles de pago, gestiona y controla vacaciones	MACOBSA	Privado
<b>Sistema de gestión de talento humano.</b>	Registro, validación de permisos y vacaciones de los funcionarios del MINTEL	Oscar Acero	Público
<b>Aplicativo de talento humano.</b>	Aplicativo para gestionar las solicitudes de permisos, vacaciones y acciones de personal de la Empresa Pública del Agua	Paola León	Público
<b>E-volution gestión de personas</b>	Sistema enfocado en la administración del talento humano empresarial que genera reportes de nómina y administra el tiempo	E.B.S. BUSINESS SOFTWARE	Privado
<b>Sistema de control de salidas.</b>	El sistema permite la automatización de las hojas de permisos de salida, control de los días de vacaciones, gestión de información personal para recursos humano de la Secretaría del Agua.	Jorge Sebastián Meneses Palomeque	Público
<b>Formularios web para cargar hojas de vida solicitado por talento humano.</b>	El sistema permite cargar hojas de vida y administración de participantes para procesos de selección del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras PROECUADOR	Ivonne Mendoza Torres	Público
<b>Sistema de registro y gestión de viáticos.</b>	El sistema permite el control del flujo de pago de viáticos, genera solicitudes, informes y calcula automáticamente el monto a cobrar. Los funcionarios pueden consultar en qué etapa se encuentra el proceso de viáticos de la Secretaría del Agua	Jorge Sebastián Meneses Palomeque	Público
<b>Formularios talento Humano.</b>	Programa que permite registrar los permisos de personal, solicitud de vacaciones y cronograma de vacaciones del personal del Instituto Nacional de economía Popular y Solidaria	Ángelo Sigi	Público

Fuentes: ATDI  
 ATENEA  
 E.B.S. BUSINESS SOFTWARE  
 MACOBSA  
 Software Público Ecuador

Elaborado por: El autor (2021).

## 2.2. Marco Teórico y Base Legal aplicable

La gestión del talento humano se encuentra en la firme búsqueda de metodologías de monitoreo, seguimiento y evaluación de las atribuciones, productos y servicios que son realizados por el personal que integran las organizaciones públicas. Es aquí donde brota la necesidad de un sistema informático, que el Instituto de Administración Pública perteneciente a la Junta de Andalucía lo describe como *“un conjunto de elementos que hace posible el tratamiento informático de la información”* (IAP, 2019), mediante el cual se pueda dar seguimiento del personal sin generar molestias, es por esto por lo que el SIITH se lo conceptualiza bajo la premisa de una herramienta informática que busca fomentar la automatización de datos en las instituciones públicas.

Este sistema se gestiona en base a parámetros constitucionales y legales que permiten el cumplimiento de su objetivo el cual se describe en el artículo 131 del Reglamento General a la LOSEP, y es por eso que existe una simbiosis entre la revisión justificativa o académica y de la normativa que rige el ámbito público, tal y como lo menciona Buchely, *“La ley funciona como límite al poder, la función pública se ejerce por medio de estructuras verticales de competencias técnicas que son completamente independientes de las personas que las ejercen y, por lo mismo, son estrictamente vigiladas”* (Buchely L, 2014, pág. 24), es por lo antes mencionado que su análisis se puede realizar de manera conjunta, y por este motivo se analizaron ambos aspectos en esta sección.

Para dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 51 literal e) y 52 literal g) de la LOSEP, y con el fin de eliminar la heterogeneidad en el manejo de la información y bases de datos de los servidores públicos, se implementó el SIITH, como una herramienta conceptualizada y desarrollada por el MDT para centralizar, registrar y gestionar la información en base a la gestión de talento humano que según Vallejo *“requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además de formar una base de datos confiable para la toma de decisiones”*. (Vallejo Chávez, 2015, pág. 16).

En cuanto a la normativa legal que sustenta al sistema y este estudio, procederemos a explicarla de manera sucinta.

#### Constitución de la República del Ecuador.

El numeral 16 del artículo 326, dispone que *“Las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública.”* (Asamblea Nacional , 2008)

#### Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

El “SIITH” fue elaborado bajo sustento legal establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público de conformidad los artículos 51, literal e): *“elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público”* y el Art. 52 literal g) *“mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales”* (Dirección de Seguimiento y Monitoreo, 2013)

#### Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

En el artículo 131 del Reglamento de la LOSEP se describe que el objetivo que tiene el SIITH es el de *“garantizar en las instituciones del servicio público, un equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos, y conseguir el logro de los objetivos institucionales”*. (RLOSEP, 2011)

#### Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación

En el artículo 142 de este código define a las tecnologías libres al *“software de código abierto, en cuya licencia el titular garantiza al usuario el acceso al código fuente y lo faculta a usar dicho software con cualquier propósito”*. (COESCCI, 2016)

## Norma Técnica para el uso del SIITH

La Norma Técnica para el uso del SIITH:

Artículo 1 menciona que el objeto de la norma es el de regular la aplicación y uso del SIITH, así como en el artículo 6 describe que las UATH institucionales son las encargadas y responsables de la información que se cargue el sistema informático, además se describen las obligaciones de las UATH, entre las más importantes están: utilizar el SIITH en los actos administrativos que tengan como objetivo el manejo del Talento Humano, mantener actualizado el sistema, registrar los movimiento administrativos relativos al personal, que la información que conste en el SIITH sea veraz, y socializar al personal de la institución las capacitaciones recibidas por parte del Ministerio del Trabajo, sobre el uso y funcionamiento del SIITH. (Ministerio del Trabajo, 2013).

Conforme a los objetivos de esta investigación las variables identificadas corresponden a la mejora de conocimientos, incentivo al cambio de actitud y mejora de satisfacción en el uso del sistema. Para articular conceptualmente el análisis se procederá a determinar el alcance de cada concepto.

El conocimiento para la Real Academia de la Lengua implica el entendimiento, inteligencia o razón natural por la que una decisión de actuar se realiza con base a la razón.

Para Senge solo ahora comenzamos a comprender las aptitudes que dichas organizaciones deben poseer *“no solo es el conocimiento sino la inteligencia y de ella su capacidad de aprendizaje que se refleja en un pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, la construcción de una visión compartida y el aprendizaje en equipo”* (Senge, 1998, pág. 22).

De aquí que se escogió para el análisis la mejora de los conocimientos en las personas, que son las portavoces de los cambios, ya que si el sistema no produce efectos positivos bien sea por no ser útil, por no ser conocido o por no corresponder a la realidad de su implementación. El

conocimiento puede o no ser utilizado, pese al esfuerzo que se asumió en concebirlo y desarrollarlo.

Para el Estado, un sistema informático de talento humano presupone la existencia de una norma y a partir de ella se desarrollan las aplicaciones, para hacer más eficiente su proceso, como es el caso del SIITH. Cabe por tanto analizar si el mismo es conocido y se utiliza.

A su vez el uso de un aplicativo que refleja una norma debe generar un cambio de actitud en las personas. Las actitudes de las personas son parte de la cultura organizacional; por ello, la aplicación de nuevos conocimientos puede verse como una oportunidad o como una amenaza.

Como lo menciona Senge en el libro La Quinta Disciplina:

Los objetivos compartidos se van a nutrir de lo nuevo y amenaza si lo nuevo se considera lesivo o saca a todos o a una buena parte de la zona de confort. De allí que la institucionalidad o la perspectiva sistémica que de ella se deriva (Senge, 1998, pág. 18).

Esto no alude exclusivamente a las interrelaciones entre la gente, sino entre las variables clave como la calidad del servicio (generativa), los patrones de conducta (reflexiva) y los hechos en si (reactiva), de donde deviene el incentivo al cambio de actitud, bien sea como premio o como castigo.

De allí que en las encuestas que se analizarán más adelante se asignó un valor de uso al sistema de talento humano, para validar si cumple con la normativa y si se está utilizando en gran medida, en menor medida o no ha sido considerado. Por ello fue importante considerar a cada subsistema como el registro (hoja de vida), la estructura organizacional (posiciones por puesto), la administración (movimientos de personal), el reclutamiento y selección de personal, la clasificación de puestos, la planificación de las actividades individuales, la capacitación y la evaluación del desempeño.

Senge explica que para hallar un punto de apalancamiento que relacione a la organización con sus clientes, usuarios o beneficiarios, hay que comprender “*la complejidad dinámica, no la complejidad de los detalles*” (Senge, 1998, pág. 96), de allí que el objeto de uso de un bien o

servicio en este caso el SIITH, es un problema dinámico que enlaza el costo o inversión, la calidad, el diseño y la disponibilidad para cumplir un objetivo de detalle o interno y otro objetivo superior o dinámico que es beneficio a la sociedad. El no considerar estas variables, impide ver patrones e interrelaciones. Para este caso particular, el sistema analizado debe pasar por el juzgamiento interno de los usuarios, bien sea quienes manejan el sistema, de quienes lo alimentan con su información y el por qué se pretende transparentar la información y su uso que sería la eficiencia y eficacia del sector público o al menos de la Función Ejecutiva, dado su ámbito y competencia establecido en la Constitución y la Ley.

Lo expresado implica considerar si ha mejorado o no la satisfacción en el uso de la nueva tecnología de información, tanto para los servidores públicos, como para la sociedad.

En el presente estudio se puso énfasis en el análisis de la aceptación interna o calidad desde el punto de vista del usuario del sistema, lo que podría considerarse una variable de comprobación respecto a si mejoró el conocimiento de la realidad y si existió el cambio paradigmático de su uso, respecto a los sistemas manuales anteriores. Al ser la calidad subjetiva, ésta está sujeta a paradigmas individuales que valoran las mejoras como tales, sino que cuestionan si las mismas responden a sus propios pensamientos y a sus propios intereses.

Esta comprobación o validación se explica en los siguientes acápite de la metodología empleada y del análisis de datos, que se detallan en adelante.

### **3. Metodología utilizada**

Se empleó para el estado del arte, un análisis de publicaciones recientes relacionadas con la nueva perspectiva de la gestión de talento humano con visión estratégica para la toma de decisiones, la revisión del marco teórico específico de la gestión de talento humano y la base legal que lo regula para el caso del Ecuador, para de manera posterior elaborar y realizar un cuestionario específico, dedicado exclusivamente a los servidores públicos pertenecientes a la función ejecutiva, que mantengan un conocimiento sobre el uso del SIITH.

Se fundamentó además el por qué se centró el análisis de los objetivos de esta investigación con las variables de mejora de conocimientos, incentivo al cambio de actitud y mejora de satisfacción en el uso del sistema, motivándose en las interpretaciones de la cultura organizacional, el análisis sistémico y las preferencias de las personas al uso o no de las mismas y su capacidad de aprendizaje.

Para la realización de esta investigación se utilizó una metodología mixta, tanto cualitativa, para el análisis teórico y cuantitativa para la frecuencia e interpretación de datos, lo que se evidenció los siguientes aspectos: *“Identificación de patrones y relaciones generales; realización de predicciones con base a evidencia; interpretación y relevancia de los datos obtenidos y su relevancia; y finalmente crear el espacio de discusión para aportar al progreso de la teoría”* (Ragin, 2007).

Como lo manifiesta el autor Ragin, la investigación cualitativa con frecuencia está menos estructurada que otras clases de investigaciones. Por ello, el estudio se inició definiendo el objeto de investigación con base a la experiencia propia del investigador y a lo que se pueda aprender al respecto, por lo que en el análisis no se pretende comprobar teorías, sino definir casos o categorías de casos para desarrollar ideas a partir de conceptos que guíen la investigación. Por ello el presente análisis se enmarcó en la validación de los conceptos citados sobre si el uso del sistema mejoró los conocimientos respecto a los usuarios, si incentivó al cambio de actitud de las personas frente a su uso y si mejoró la satisfacción en el uso del sistema por parte de los usuarios internos y si pudiera ser un parámetro de mejora para la sociedad.

En cuanto a la investigación cuantitativa debemos entender que *“esta favorece el estudio de las características generales presentes en los casos analizados para identificar patrones y relaciones generales”* (Ragin, 2007).

Las preguntas planteadas tuvieron como objeto el de explicar la realidad sobre el manejo del SIITH, mediante un enfoque cualitativo que, considerando lo expresado por Maxwell, en su libro Diseño de investigación cualitativa sostiene que la misma *“busca comprender el sentido y*

*la perspectiva de los sujetos de estudio*” (Maxwell, 2019, pág. 4), dicha investigación busca en su metodología, el análisis de un fenómeno desde el punto de vista del sujeto de estudio.

Con la pregunta de carácter cuantitativo que, según Carlos Monje, que en su guía didáctica de Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa expone “*que es un proceso sistemático y ordenado con una estructura lógica orientada a la obtención de respuestas*” (Monje, 2011, pág. 19), se pretende entender si el uso del SIITH es útil en la gestión de los encuestados o solamente lo consideran como una obligatoriedad en su trabajo.

Las encuestas fueron realizadas a servidores públicos pertenecientes a instituciones de la función ejecutiva y al ser un número finito el número de instituciones del Estado pertenecientes al Gobierno Central, se utilizó una muestra aleatoria por la cual, cada sujeto tenía una probabilidad igual de ser seleccionado para el estudio.

Para definir la muestra, se tuvo como información de (SENPLADES, 2019), a febrero de 2019, que determina la existencia de 123 instituciones que corresponden a la Función Ejecutiva tal y como se las describe en los Anexos b; c; d; e y f del presente trabajo de investigación, las cuales, de conformidad con el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas tiene fondos provenientes del Presupuesto General del Estado, el que a su vez está vinculado el SIITH, motivo por el cual al aplicar el tamaño de la muestra, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, esta arrojó el equivalente de 94 servidores públicos, el total de encuestas realizadas fue de 109, esto es un valor mayor al de la muestra, el nivel de confianza y el margen de error se consideraron en función de que se solicitó la colaboración de servidores públicos de la Función Ejecutiva que mediante un primer muestreo se determinó que de los 109 encuestados solo 45 conocían sobre el SIITH, de los 45 se tomó la totalidad, pues se los considera como conocedores del sistema, ya que laboran en el área de talento humano.

La encuesta fue distribuida a los participantes mediante un enlace generado automáticamente por la herramienta informática Google Forms, la decisión de uso de esta herramienta informática se la tomó, en base a que la presente investigación se la realizó en los

momentos más difíciles de la pandemia del COVID-19, tomando en cuenta que en el Ecuador estaba restringida la libre circulación de la población, lo cual imposibilitó la realización de las encuestas de manera personal.

Una vez concluida la encuesta se procedió a la tabulación de datos, análisis e interpretación de estos, los cuales se presentan en forma de tablas de frecuencias, gráficos con valores porcentuales y su correspondiente explicación.

Al realizar las encuestas se tomó en cuenta las variables de: conocimiento; uso; manejo y actualización; grado de utilización; facilidad de uso y utilidad, como se lo puede constatar en el anexo “A. Preguntas de la encuesta” y en la “Tabla 2.- Variables de análisis”.

**Tabla 2 .-Variables de análisis**

OJETIVO	VARIABLES	CUESTIONARIO
1	MEJORA DE CONOCIMIENTOS	¿Conoce usted el Sistema Informático Integrado de Talento Humano "SIITH"?
2	INCENTIVO AL CAMBIO DE ACTITUD	¿Con que frecuencia utiliza el SIITH? ¿Cuál de los componentes del SIITH usted conoce y/o ha manejado? (detalle de componentes)
3	MEJORA DE SATISFACCIÓN	¿Cuál es el nivel de facilidad de uso, del SIITH? ¿Qué tan útil es el SIITH para su gestión?

Fuente: El autor  
Elaborado por: El autor (2021)

Por la naturaleza y sensibilidad de la investigación, la encuesta aplicada se presenta de manera anónima, preservando la información y opiniones proporcionadas por los encuestados, se han utilizado para efectos de análisis algunos comentarios vertidos por los encuestados sobre la temática tratada, para contrastar los contenidos del estado del arte y marco teórico.

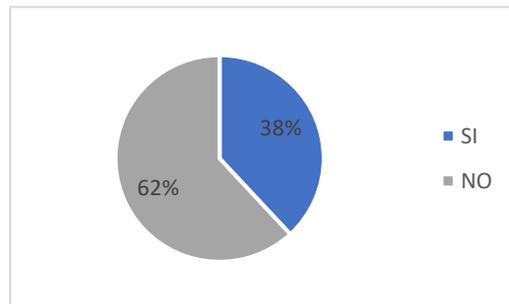
Finalmente se establecieron las conclusiones con base a la correlación entre el análisis por cada objetivo planteado y las variables analizadas en cada caso.

### 3. Análisis de datos

Una vez recolectada la data, se la tabuló en 13 tablas, mismas que cuentan con sus gráficos explicativos y un breve resumen de los datos obtenidos, considerados como los más relevantes.

**Tabla 3. Servidores que conocen el SIITH.**

Detalle	Número de respuestas	Porcentaje	
		SI	NO
Servidores que conocen el SIITH	45	38,10%	
Servidores que no conocen el SIITH	64		61,90%
Total	109	100%	



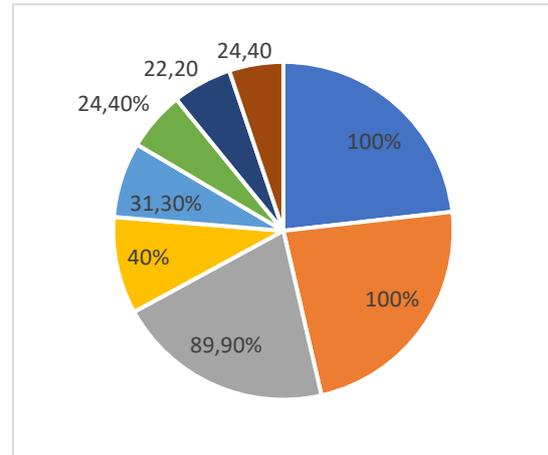
**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** El autor (2021).

De las encuestas realizadas al grupo de servidores públicos pertenecientes a distintas instituciones referente al conocimiento del SIITH, se puede denotar que, del 100% de los encuestados que trabajan en el área de Talento Humano, el 38.10% lo conocen y el 61.90% no poseen conocimiento sobre manejo del sistema descrito, confirmando que, la herramienta no ha podido cumplir con su alcance de diseño sobre el manejo de actividades para todos los servidores públicos de la unidad responsable de su manejo.

**Tabla 4. Uso de los módulos del SIITH.**

Módulos	Número de respuestas	Porcentaje
Registro de Información.	45	100,00%
Estructura Institucional.	45	100,00%
Administración de Personal.	40	88,90%
Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.	18	40,00%
Subsistema de Clasificación de Puestos.	14	31,10%
Subsistema de Planificación del Talento Humano.	11	24,40%
Subsistema de Evaluación del Desempeño	11	24,40%
Subsistema de Formación y Capacitación	10	22,20%



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** El autor (2021).

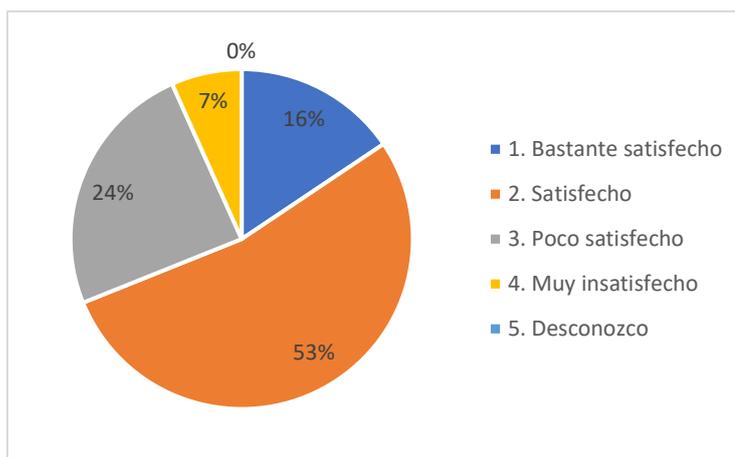
Del 100% del grupo conocedor del manejo del sistema se deriva que, el registro de información y la estructura institucional se encuentran ligadas al manejo de los servidores que conocen el SIITH, mientras que, para la administración de personal, subsistemas de reclutamiento y selección, así como el de clasificación de puestos, solo conocen entre el 31% al 40%; mientras que, para los otros procesos relacionados con la formación, evaluación y planificación se maneja en un promedio del 20%; obteniendo que la herramienta está subutilizada en aspectos estratégicos como son la planificación y evaluación.

**Tabla 5. Uso del módulo de Registro de Información.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	7	15,60%
2. Satisfecho	24	53,30%
3. Poco satisfecho	11	24,40%
4. Muy insatisfecho	3	6,70%
5. Desconozco	0	0,00%
<b>Total respuestas</b>	45	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



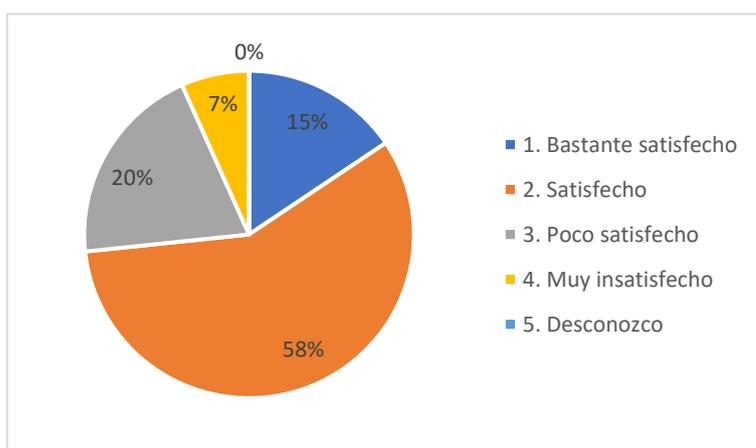
Del grupo encuestado se denota que, el uso de la información, más del 68.9% se encuentran satisfechos en cuanto a su aplicación y solo el 31.1% no están satisfechos con la implementación de esta herramienta.

**Tabla 6. Uso del módulo de Estructura Institucional.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	7	15,60%
2. Satisfecho	26	58,80%
3. Poco satisfecho	9	20,00%
4. Muy insatisfecho	3	6,70%
5. Desconozco	0	0,00%
<b>Total respuestas</b>	45	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



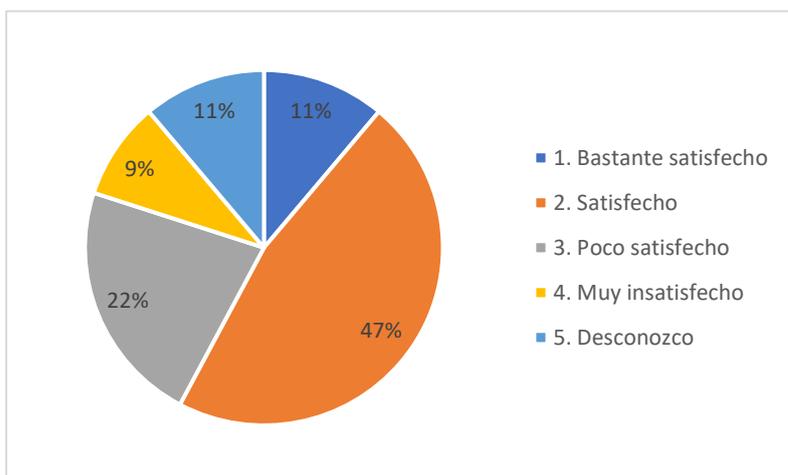
Referente a la estructura institucional, los encuestados reportaron que, más del 74.4% se encuentran satisfechos y el 26.70% no están contentos con la manera de uso y aplicación de este módulo.

**Tabla 7. Uso del módulo Administración de Personal.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	5	11,10%
2. Satisfecho	21	46,70%
3. Poco satisfecho	10	22,20%
4. Muy insatisfecho	4	8,90%
5. Desconozco	5	11,10%
<b>Total respuestas</b>	<b>45</b>	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



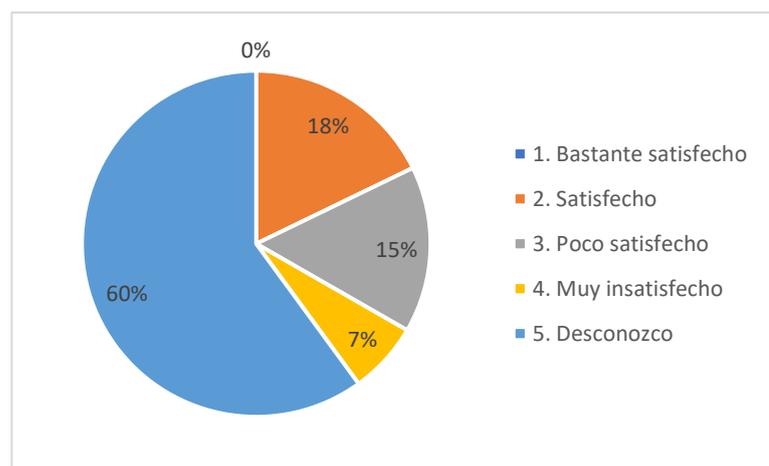
Del grupo que conoce el sistema, comunicaron que referente al módulo de administración de personal que, el 57.8% se encuentran satisfechos y el 31.1% reportaron estar insatisfechos sobre este tema, más sin embargo el desconocimiento refleja el 11.10% sobre el uso de este.

**Tabla 8. Uso del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	0	0,00%
2. Satisfecho	8	17,80%
3. Poco satisfecho	7	15,60%
4. Muy insatisfecho	3	6,70%
5. Desconozco	27	60,00%
<b>Total respuestas</b>	<b>45</b>	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



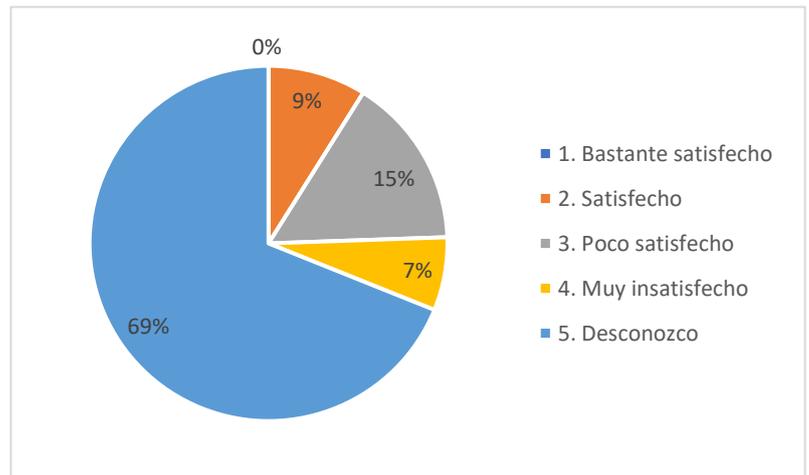
Del grupo efectuado a los encuestados es destacable indicar que, el 60% no conocen la aplicación del subsistema de reclutamiento y selección de personal, lo cual es comprensible, dado que por la actual situación que se encuentra pasando el país, no se está realizando reclutamiento y selección de nuevo personal para las instituciones, mientras que un 17.80% informan sentir un cierto grado de satisfacción.

**Tabla 9. Uso del Subsistema de Clasificación de Puestos.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	0	0,00%
2. Satisfecho	4	8,90%
3. Poco satisfecho	7	15,60%
4. Muy insatisfecho	3	6,70%
5. Desconozco	31	68,90%
<b>Total respuestas</b>	<b>45</b>	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



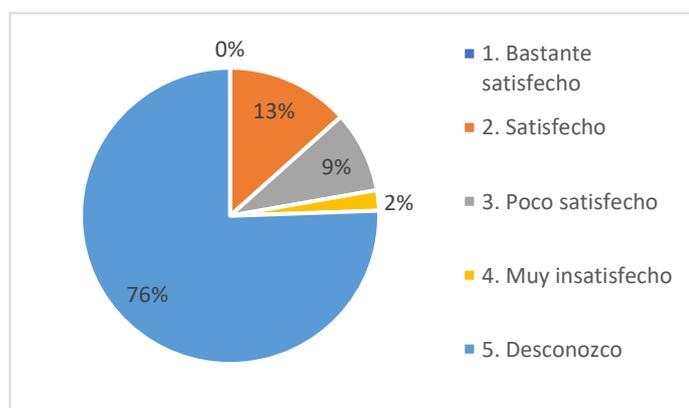
Del 100% de las encuestas efectuadas que comunicaron conocer el SIITH, informaron que, el subsistema de clasificación de puestos es desconocido para un 68.90%, mientras que el 22.30% se encuentran insatisfechos, denotando la falta de uso y aplicación de este módulo, lo cual se puede deber a la falta de acceso y uso del subsistema ya que las normas técnicas de clasificación de puestos, se han modificado muy poco desde el año 2005 y por el hecho que el Estado tiene una escala de remuneraciones mensuales unificadas rígida y una clasificación general aplicada a dicha escala, a la que se sujetan todas las instituciones de la Función Ejecutiva, con perfiles de puesto similares en cuanto a series y grupos ocupacionales genéricos.

**Tabla 10. Uso del Subsistema de Planificación del Talento Humano.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	0	0,00%
2. Satisfecho	6	13,30%
3. Poco satisfecho	4	8,90%
4. Muy insatisfecho	1	2,20%
5. Desconozco	34	75,60%
<b>Total respuestas</b>	<b>45</b>	

Fuente: Encuestas realizadas.

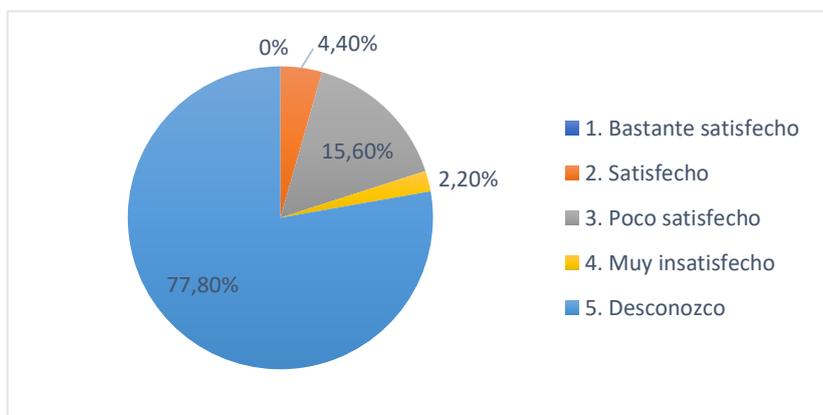
Elaborado por: El autor (2021).



Para el uso del subsistema de planificación del talento humano, los encuestados que indicaron conocer el sistema, reportaron que, más del 76.60% desconoce o no han aplicado este módulo en su cotidianeidad, mientras que, los satisfechos y los insatisfechos ocupan cerca del 13.30% y 11.10% respectivamente. Esta información posiblemente sea la más preocupante de todas las presentadas considerando que si el Estado avizora que su gestión sea estratégica, debe privilegiar a la planificación anual y plurianual de la fuerza laboral, para cumplir los objetivos estratégicos institucionales, la planificación sectorial y la planificación para el desarrollo. Para mayor comprensión se podría indicar que menos de 3 de cada 10 instituciones planifican y alinean la gestión del talento humano a sus objetivos institucionales.

**Tabla 11. Uso del Subsistema de Formación y Capacitación.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	0	0,00%
2. Satisfecho	2	4,40%
3. Poco satisfecho	8	17,80%
4. Muy insatisfecho	1	2,20%
5. Desconozco	34	75,60%
<b>Total respuestas</b>	<b>45</b>	



**Fuente:** Encuestas realizadas.

**Elaborado por:** El autor (2021).

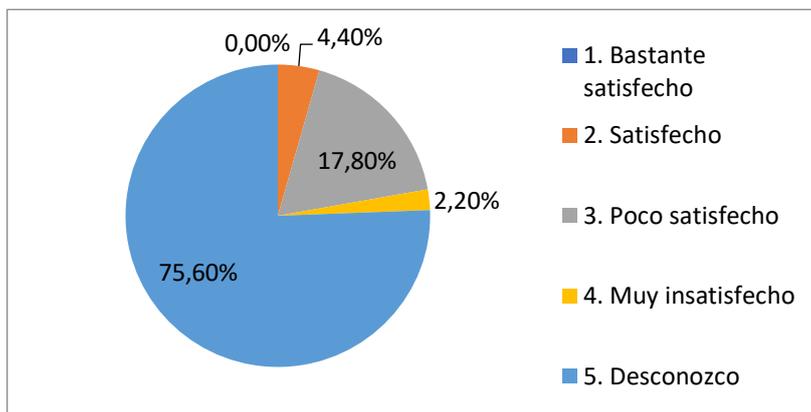
Con referencia al subsistema de formación y capacitación institucional del 100% de los encuestados que conocen o manejan el sistema, indicaron que el 77,80% no ha usado este subsistema y únicamente el 4.4% conocen sobre este, mientras que ceca del 17.8% se sienten insatisfechos. En este caso se puede colegir que este subsistema se maneja desde fuera, bien sea como actividad de contratación de los servicios, enganche de programas de capacitación públicos u otras formas de gestión, de la que no se lleva registro, lo que impide determinar el efecto – impacto de la capacitación.

**Tabla 12. Uso del Subsistema de Evaluación del Desempeño.**

Satisfacción	Número de respuestas	Porcentaje
1. Bastante satisfecho	0	0,00%
2. Satisfecho	2	4,40%
3. Poco satisfecho	8	17,80%
4. Muy insatisfecho	1	2,20%
5. Desconozco	34	75,60%
<b>Total respuestas</b>	45	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



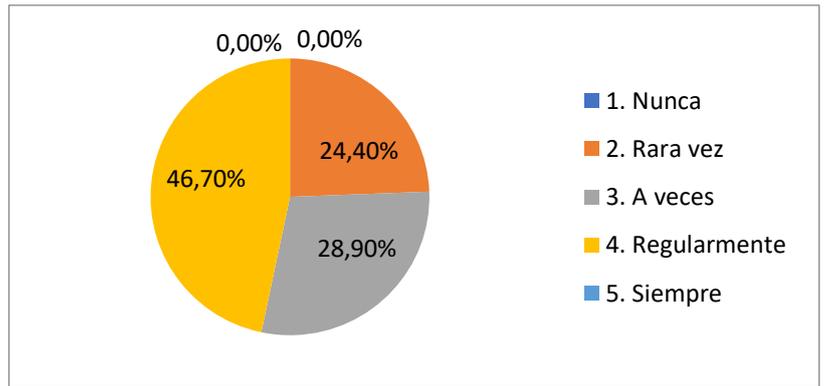
Referente al subsistema de evaluación del desempeño, creado para identificar las acciones de los servidores públicos, se evidencia, que el 75.60% del grupo que conocen el SIITH no han realizado acciones relacionadas con este subsistema, a pesar que desde el año 2019 se debe realizar las evaluaciones de desempeño en línea, mientras que el 20% se encuentran insatisfechos, a esto se le puede atribuir la dificultad del manejo general del SIITH pues al momento de realizar esta acción es necesario que la información constante en los demás módulos sea la correcta y esté actualizada. Esta información unida a la de la Planificación determina la imposibilidad de que se puedan realizar acciones de mejora y la correspondiente retroalimentación tan necesaria para generar sistema de calidad en el servicio y el cumplimiento de indicadores de desempeño y de gestión, lo que ocasionaría un escaso desarrollo e implantación de los portafolios de productos y servicios en el ámbito público.

**Tabla 13. Frecuencia de uso del SIITH.**

Frecuencia	Número de respuestas	Porcentaje
1. Nunca	0	0,00%
2. Rara vez	11	24,40%
3. A veces	13	28,90%
4. Regularmente	21	46,70%
5. Siempre	0	0,00%
<b>Total respuestas</b>	45	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



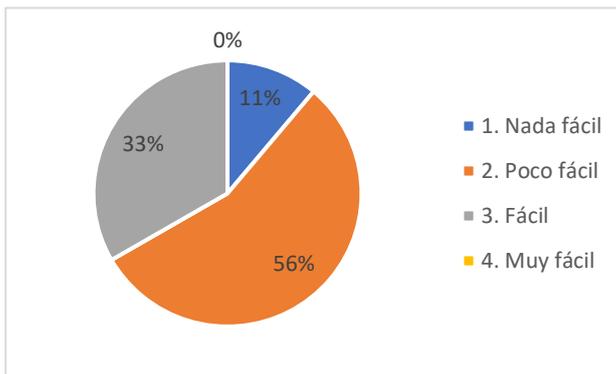
Con referencia a la frecuencia de uso del SIITH, se refleja que el 24.40% rara vez utiliza el sistema para sus labores cotidianas, y el 46.70% lo ha efectuado regularmente, lo que se puede traducir en que el sistema no está permanentemente actualizado, lo que generaría problemas en cuánto a su uso integral y que privilegie una adecuada y oportuna toma de decisiones.

**Tabla 14. Facilidad de uso.**

Frecuencia	Número de respuestas	Porcentaje
1. Nada fácil	5	11,10%
2. Poco fácil	25	55,60%
3. Fácil	15	33,30%
4. Muy fácil	0	0,00%
<b>Total respuestas</b>	45	

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



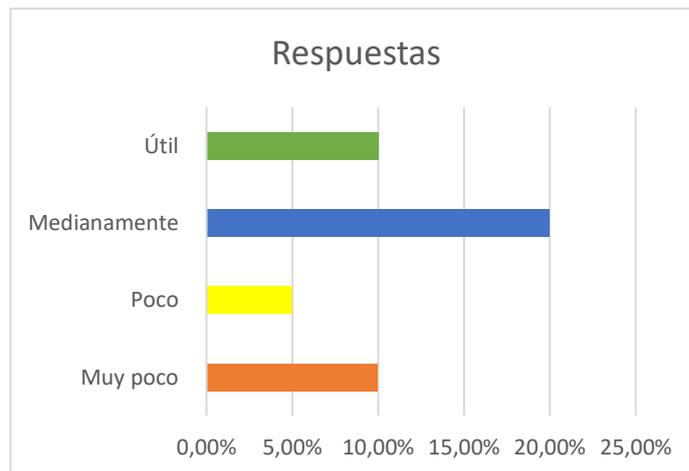
Considerando que más del 50% de los encuestados conocedores del sistema consideraron que el programa es de difícil utilización se puede establecer que su interfaz es poco amigable para el usuario, lo cual demuestra la necesidad latente de que el mismo sea actualizado considerando los requerimientos de los usuarios del SIITH y que se generen capacitaciones periódicas o permanentes por diferentes medios, para refrescar los conocimientos sobre su uso.

**Tabla 15.- Utilidad para la gestión**

Utilidad para la gestión	Respuestas
Muy poco	10
Poco	5
Medianamente	20
Útil	10
<b>Total</b>	<b>45</b>

Fuente: Encuestas realizadas.

Elaborado por: El autor (2021).



Producto de las encuestas efectuadas al grupo de funcionarios de las instituciones gubernamentales, se desprende que el 15% les parece útil para el normal desenvolvimiento de su gestión, mientras que el 30% concuerda que no es útil, debido a la falta de conocimiento, práctica y socialización de la herramienta diseñada para ayudar a la gestión del talento humano en las entidades.

#### **4. Conclusiones**

Datos obtenidos en este estudio, se detallan las conclusiones y su correspondencia con el levantamiento de información.

- Se concluye que producto de las encuestas efectuadas al grupo de investigación, el 45% afirman conocer su funcionamiento y de este el 10% les resultó útil para su gestión en el desarrollo de sus actividades laborales, lo cual demuestra que, el 90% de este grupo no conoce su funcionamiento, deduciendo que las instituciones no han generado socializaciones pertinentes a los funcionarios, sobre los beneficios y virtudes del SIITH.
- El uso del SIITH no necesariamente conlleva a una mejora en las competencias de talento humano, ya que existen otras fuentes de conocimientos, pero si disminuye la eficiencia del sistema al no mantenerse actualizada y en línea la información por institución y su consolidación a nivel nacional.
- La satisfacción de los usuarios internos del servicio público mediante la propuesta de uso de los componentes del SIITH, conforme se ha expuesto, se concluye que es necesario desde el área de Talento Humano de las instituciones, se genere o se proponga un plan de difusión y actualización del sistema y un proceso de capacitaciones periódicas, mismas que expongan la utilidad, virtudes y beneficios de la aplicación del sistema informático en las instituciones.
- Como conclusión general, al analizar la información obtenida, se identificó que el SIITH aún en los servidores públicos de las instituciones de la Función Ejecutiva es poco conocido y por tanto se identifica que no hay un uso adecuado del sistema; esto conlleva a que no existe un seguimiento y control de los subsistemas de talento humano, en las instituciones que tienen la obligación de gestionarlas, generando problemas para la gobernabilidad y gobernanza de las instituciones que debieron utilizarlo de manera

obligatoria e impide la consolidación de aquellas que manejan otros sistemas no compatibles.

## 5. Bibliografía

- Andrade, F. Z. (19 de Marzo de 2017). *Diseñar un plan de información de Talento Humano basado en el Sistema Integrado de Información del Talento Humano (SIITH) para optimizar el manejo de la base de datos de recursos Humano en la empresa 5PAFILM sector Carcelen DMQ*. Obtenido de Instituto Tecnológico Cordillera: <http://www.dspace.cordillera.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3218/72-RHP-16-17-1725259491.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asamblea Nacional . (2008). Constitución de la República del Ecuador. En A. Nacional, *Constitución de la República del Ecuador* (pág. 132). Montecristi: Registro Oficial 449 del 20-Oct-2008.
- Buchely L. (2014). Las burocracias: Una explicación distinta a la manera en la que pensamos el Estado. En L. Buchely, *Las burocracias: Una explicación distinta a la manera en la que pensamos el Estado* (pág. 24). Bogotá: Siglo del Hombre.
- Chávez, D. P. (2015). *Propuesta de un manual para mejorar la calidad de atención al cliente interno y su desempeño laboral. Caso: Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público*. Obtenido de PUCE: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9728>
- COESCCI. (9 de diciembre de 2016). *Asamblea Nacional*. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-29/Leyes%202013-2017/133-conocimiento/ro-cod-econ-conoc-899-sup-09-12-2016.pdf>
- Cogburn, J. D., Battaglio, P. R., Bowman, J. S., Condrey, S. E., Goodman, D., & West, J. P. (2009). The American Review Of Public Administration. En J. D. Cogburn, P. R. Battaglio, J. S. Bowman, S. E. Condrey, D. Goodman, & J. P. West, *The American Review Of Public Administration* (págs. 189-208). California: State Univ.

- Coleman Selden, S. (2009). *Introduction to Human Capital Management in Public Organizations*. Obtenido de CQ PRESS: <https://sk.sagepub.com/cqpress/human-capital/n1.xml>
- Dirección de Seguimiento y Monitoreo. (2013). Manual del Usuario. En M. d. Laborales, *Actualización del Sistema Informático Integrado de Talento Humano*. Quito: Ministerio de Relaciones Laborales.
- IAP. (2019). *Junta de Andalucía*. Obtenido de Junta de Andalucía: <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/empleo/c2.1000/TEMA%2011.pdf>
- Lonti, Z. (2002). How much decentralization? Managerial Autonomy in the Canadian Public Service. *American Review of Public Administration* , 122-136.
- LOSEP. (2016). *Ley Orgánica de Servicio Público*. Quito: Registro Oficial.
- Maxwell, J. (2019). Quality Research Design. En J. Maxwell, *Diseño de investigación cualitativa* (pág. 4). Barcelona : Gedisa, S.A.
- Mena, S. C. (Agosto de 2015). *Análisis de la Asistencia Técnica del SIITH a las UATH de la Administración Pública Central-Quito y su incidencia en la actualización de registro de información. Año 2014-2015*. Obtenido de Repositorio UISEK: <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1515/1/An%C3%A1lisis%20de%20la%20Asistencia%20T%C3%A9cnica%20del%20SIITH%20a%20las%20UATH%20de%20la%20Administraci%C3%B3n%20P%C3%BAblica%20Central%20Final.pdf>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). Acuerdo Ministerial No. MRL-2013-0093. En M. d. Laborales, *Norma Técnica para el uso del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones (SIITH)*. Quito: Ministerio de Relaciones Laborales.
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). Instructivo para el Ingreso de Información en el Sistema Informático Integrado de Talento Humano. En M. d. Laborales, *Instructivo para el Ingreso de Información*. Quito: Ministerio de Relaciones Laborales.

Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). Norma Técnica para el uso del SIITH. En M. d. Laborales, *Acuerdo Ministerial 93* (pág. 2). Quito: Ministerio de Relaciones Laborales.

Ministerio del trabajo . (26 de abril de 2020). *Ministerio del trabajo* . Obtenido de El Ministerio : <http://www.trabajo.gob.ec/valores-mision-vision/>

Ministerio del Trabajo. (22 de mayo de 2013). *Sistema Informático Integrado de Talento Humano*. Obtenido de Sistema Informático Integrado de Talento Humano: <http://www.siith.gob.ec/login.jsf>

Monje, C. A. (2011). Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. En C. A. Monje, *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa* (pág. 19). Neiva: Universidad Supercolombiana.

Pedro Pablo Sanabria Pulido. (2015). Gestión estratégica del talento humano en el sector público. En P. P. Sanabria Pulido, *Gestión estratégica del talento humano en el sector público* (pág. 26). Bogotá: Universidad de los Andes.

Ragin, C. (2007). *La construcción de la investigación social*. Bogotá: Universidad de Los Andes.

RLOSEP. (2011). Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. En G. N. Ecuador, *Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público* (pág. 47). Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

Sanabria Pulido, P. P., Torres Melo, J., Perry, J., Careaga Tagueña, M., Ospina Bosi, S. M., Hofmann Pinilla, A., . . . Arce Sánchez, J. (2015). Gestión estratégica del talento humano en el sector público. En P. P. Sanabria Pulido, J. Torres Melo, J. Perry, M. Careaga Tagueña, S. M. Ospina Bosi, A. Hofmann Pinilla, . . . S. Estrada Jaramillo, *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano* (pág. 15). Bogotá: Ediciones Uniandes.

Senge, P. (1998). *La Quinta Disciplina*. México: GRANICA.

SENPLADES. (28 de febrero de 2019). *planificacion.gob.ec*. Obtenido de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/03/SIE\\_OrganigramaFE\\_28022019-123.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/03/SIE_OrganigramaFE_28022019-123.pdf)

Vallejo Chávez, L. (2015). Gestión del Talento Humano. En L. Vallejo Chávez, *Gestión del Talento Humano* (pág. 16). Riobamba : ESPOCH.

## 6. Anexos

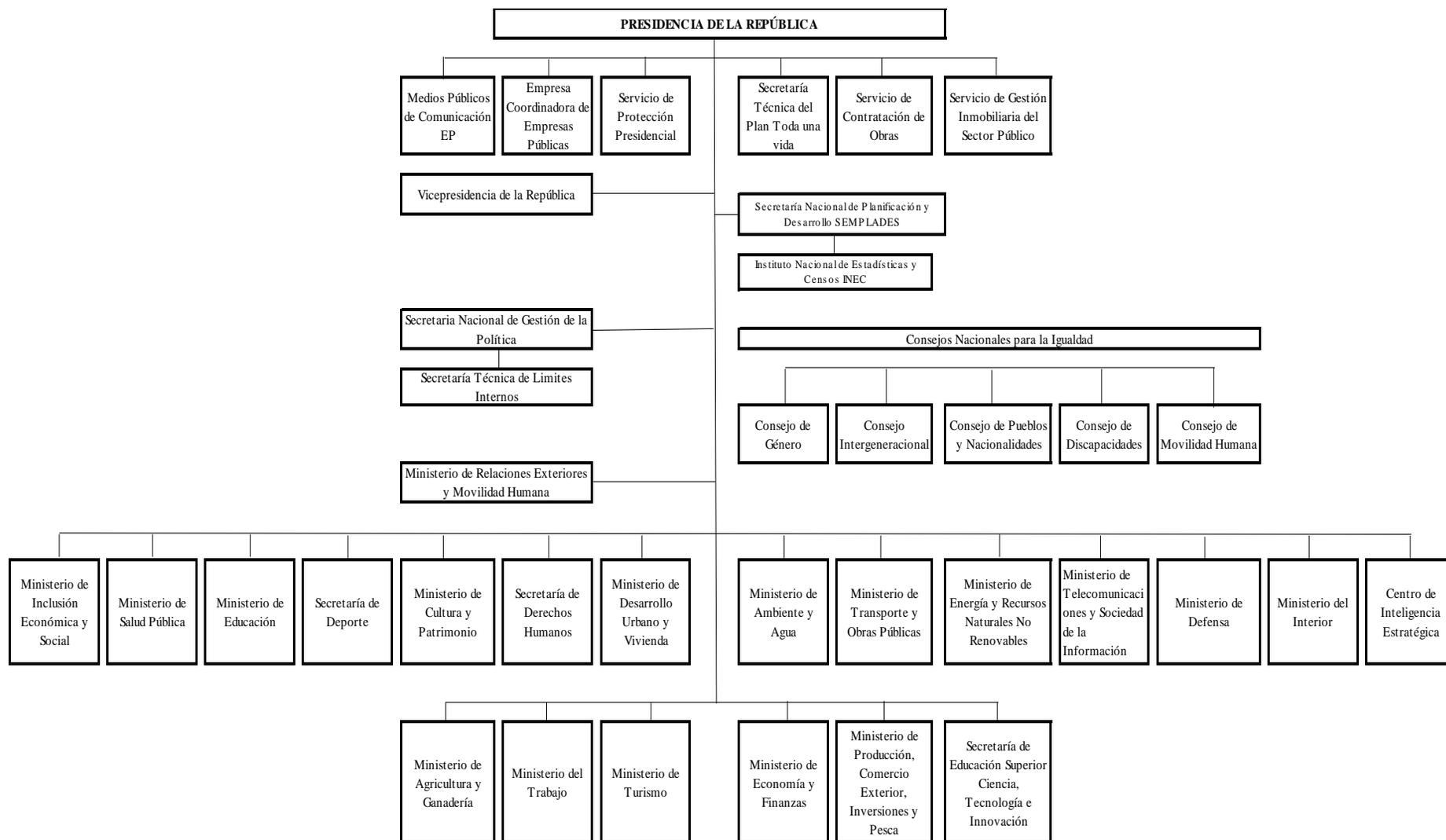
### Anexo a. Preguntas de la encuesta

ÍTEM	VARIABLES	CUESTIONARIO
1	Conocimiento	¿Conoce usted el Sistema Informático Integrado de Talento Humano "SIITH"?
2	Uso	De las siguientes opciones señale ¿cuál de los componentes del SIITH usted conoce y/o ha manejado?
3	Manejo y actualización	El manejo y actualización del módulo de Registro de Información es:
4	Manejo y actualización	El manejo y actualización del módulo de Estructura Institucional es:
5	Manejo y actualización	El manejo y actualización del módulo de Administración de Personal es:
6	Manejo y actualización	El manejo y actualización del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal es:
7	Manejo y actualización	El manejo y actualización del Subsistema de Clasificación de Puestos es:
8	Manejo y actualización	El manejo y actualización del Subsistema de Planificación del Talento Humano es:
9	Manejo y actualización	El manejo y actualización del Subsistema de Formación y Capacitación es:
10	Manejo y actualización	El manejo y actualización del Subsistema de Evaluación del Desempeño es:
11	Grado de utilización	¿Con que frecuencia utiliza el SIITH?
12	Facilidad de uso	En General ¿Cuál es el nivel de facilidad de uso, del SIITH?
13	Utilidad	¿Qué tan útil es el SIITH para su gestión?

Fuente: El autor

Elaborado por: El autor (2021)

## Anexo b. Estructura Orgánica de la Función Ejecutiva de la República del Ecuador



Fuente: SENPLADES

Elaborado por: El autor (2021)

### Anexo c. Gabinete Sectorial de lo Social

<b>GABINETE SECTORIAL DE LO SOCIAL</b>	Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación	Instituto de Fomento al Talento Humano	Servicio Nacional de Derechos Intelectuales	YACHAY EP	
	Ministerio de Inclusión Económica y Social	Instituto de Economía Popular y Solidaria	Secretaría Técnica de Juventudes		
	Ministerio de Salud Pública	Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública Dr. Leopoldo Izquieta Perez	Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria Dr. Leopoldo Izquieta Perez	Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada
	Ministerio de Educación	Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales	Secretaría del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe	Instituto Nacional de Evaluación Educativa	
	Secretaría de Deporte	Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento CEAR EP			
	Ministerio de Cultura y Patrimonio	Instituto Nacional de Patrimonio Cultural	Instituto de Fomento de Artes, Innovación y Creación	Instituto de Cine y Creación Audiovisual	
	Secretaría de Derechos Humanos				
	Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda	Secretaría Técnica de Prevención de Asentamientos Humanos Irregulares	Empresa Pública "Casa para Todos"		

Fuente: SENPLADES

Elaborado por: El autor (2021)

## Anexo d. Gabinete Sectorial de Recursos Naturales Hábitat e Infraestructura

GABINETE SECTORIAL DE RECURSOS NATURALES HÁBITAT E INFRAESTRUCTURA	Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables	Instituto de Investigación Geológico Y Energético	Operador Nacional de Electricidad	Agencia de Regulación y Control Minero	Agencia de Regulación y Control Hidrocarbúrfera	Agencia de Regulación y Control de Electricidad.	Empresa Nacional Minera ENAMI EP	Corporación Eléctrica del Ecuador	Corporación Nacional de Electricidad EP	PETROECUADOR	PETROAMAZONAS	Flota Petrolera Ecuatoriana EP FLOPEC
	Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Agencia Nacional De Tránsito	Comisión de Tránsito del Ecuador	Dirección General de Aviación Civil	Autoridad Portuaria Esmeraldas	Autoridad Portuaria Guayaquil	Autoridad Portuaria Manta	Autoridad Portuaria Puerto Bolívar	Servicio Público para Pago de Accidentes de Tránsito	TAME EP	Ecuador Estratégico EP	
	Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información	Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones	Agencia de Regulación y Control Postal	Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos	Dirección General de Registro Civil Identificación y Cedulación	Corporación Nacional de Telecomunicaciones	Correos del Ecuador					
	Ministerio de Ambiente y Agua	Instituto Nacional de Biodiversidad	Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología	Agencia de Regulación y Control de la Bioseguridad y Cuarentena para Galápagos	Agencia de Regulación y Control del Ambiente y Agua	Empresa Pública del Agua EPA						

Fuente: SENPLADES

Elaborado por: El autor (2021)

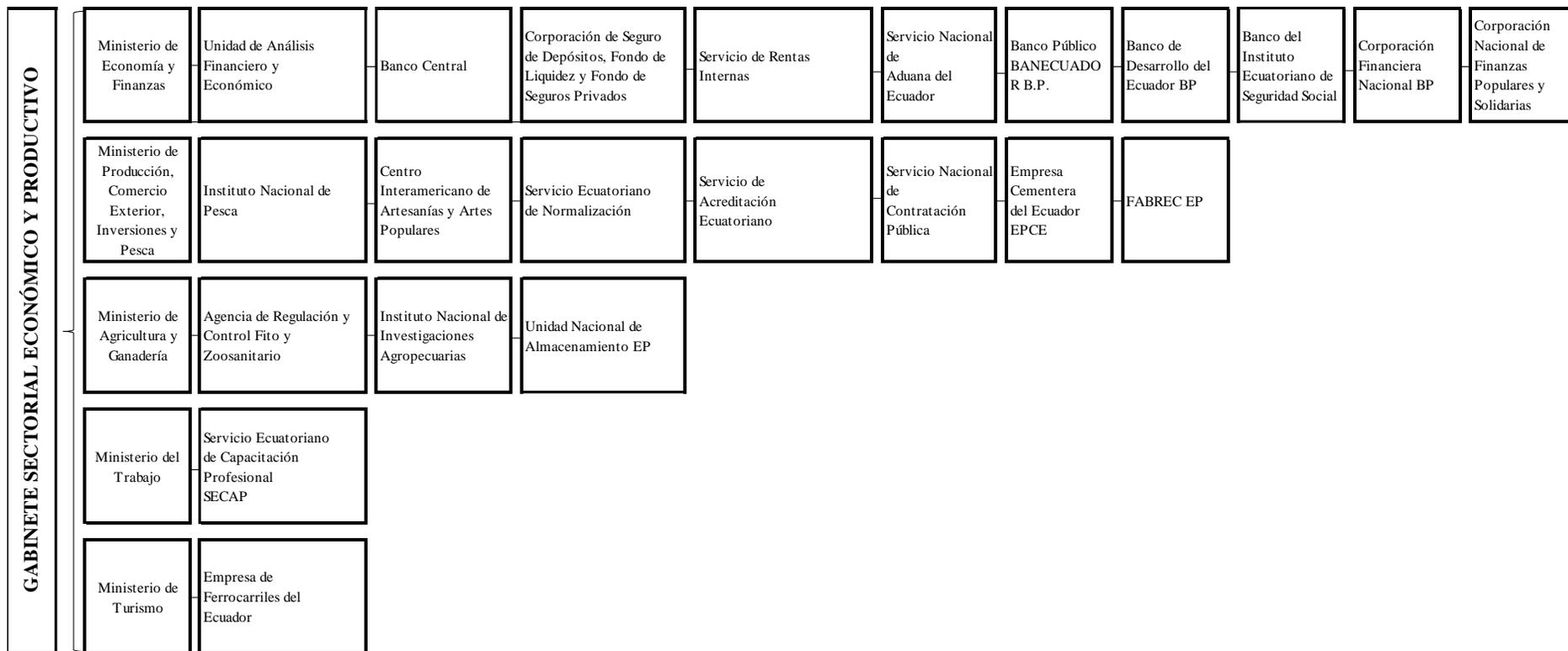
## Anexo e. Gabinete Sectorial de Seguridad



Fuente: SENPLADES

Elaborado por: El autor (2021)

## Anexo f. Gabinete Sectorial Económico y Productivo



Fuente: SENPLADES

Elaborado por: El autor (2021)

**Anexo g. Encuestas realizadas**

<b><u>MATRIZ DE RESPUESTAS DE LAS ENCUESTAS</u></b>													
# de encuesta	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13
1	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Muy insatisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	El sistema mantiene utilidad para las entidades, pero con el tiempo necesita una actualización
2	NO												
3	NO												
4	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Poco satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Regularmente	Poco fácil	Se lo haga más amigable con el usuario
5	NO												

6	SI	Registro de Información., Estructura Institucional.	Poco satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Nada fácil	Sistema obsoleto
7	NO													
8	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Regularmente	Fácil	Es un sistema con gran potencial, pero falta explotarlo
9	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos.	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Medianamente útil
10	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos.	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Medianamente útil

11	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Regularmente	Fácil	Es un sistema con gran potencial, pero falta explotarlo
12	SI	Registro de Información., Estructura Institucional.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Poco fácil	No es una herramienta primordial para realizar mis labores
13	NO												
14	NO												
15	NO												
16	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Regularmente	Fácil	Es útil pero se necesita algún tipo de mejora
17	NO												

18	NO												
19	NO												
20	NO												
21	NO												
22	NO												
23	NO												
24	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	Tiene un nivel de utilidad moderado ya que mantiene muchos campos que podrían ser unidos
25	NO												
26	NO												
27	NO												
28	NO												
29	NO												
30	NO												
31	NO												
32	NO												
33	NO												
34	NO												

35	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Muy insatisfecho	Regularmente	Poco fácil	Es una herramienta con un buen fin pero falta mejorarlo para poder trabajar correctamente en ella								
36	NO													
37	NO													
38	NO													
39	NO													
40	NO													
41	NO													
42	NO													
43	NO													
44	NO													
45	NO													
46	NO													
47	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Es útil
48	NO													
49	NO													
50	NO													

51	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Poco satisfecho	Regularmente	Poco fácil	Medianamente							
52	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Poco satisfecho	Regularmente	Poco fácil	Medianamente							
53	NO												

54	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Poco satisfecho	Regularmente	Poco fácil	Medianamente							
55	NO												
56	NO												
57	NO												
58	NO												
59	NO												
60	NO												
61	NO												
62	NO												
63	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Satisfecho	A veces	Poco fácil	No es tan útil ya que se cuelga							
64	NO												
65	NO												

66	NO													
67	NO													
68	NO													
69	NO													
70	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Poco fácil	Es medianamente útil	
71	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal., Subsistema de Clasificación de Puestos., Subsistema de Planificación del Talento Humano., Subsistema de Formación y Capacitación., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Regularmente	Fácil	Se da el uso que debe	
72	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Cuando se debe utilizar si	
73	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Cuando se debe utilizar si	
74	NO													
75	NO													

76	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Si
77	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	
78	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	Es útil pero complejo
79	NO												
80	NO												
81	NO												
82	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	No es tan útil
83	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Fácil	No es muy útil
84	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	No mucho
85	SI	Registro de Información., Estructura Institucional.,	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	No mucho

		Administración de Personal.											
86	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Poco fácil	Es una herramienta de trabajo
87	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	Medianamente
88	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	Medianamente
89	NO												
90	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Poco satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Fácil	.
91	SI	Registro de Información., Estructura Institucional.	Bastante satisfecho	Bastante satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Nada fácil	Poco
92	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	Medianamente
93	NO												
94	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Reclutamiento y	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Regularmente	Poco fácil	Medianamente

		Selección de Personal.												
95	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Poco fácil	Poco útil	
96	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	Medianamente	
97	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Poco fácil	Mínima	
98	SI	Registro de Información., Estructura Institucional.	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Nada fácil	Poca	
99	SI	Registro de Información., Estructura Institucional.	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Nada fácil	Poca	
100	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	A veces	Poco fácil	No mucho	
101	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Nada fácil	Poco	
102	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Poco fácil	Poco	

103	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Poco fácil	Poco
104	NO												
105	NO												
106	NO												
107	NO												
108	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Rara vez	Fácil	Muy poco
109	SI	Registro de Información., Estructura Institucional., Administración de Personal., Subsistema de Evaluación del Desempeño.	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Desconozco	Poco satisfecho	A veces	Poco fácil	Poco

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: El autor (2021)