



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROCALIDAD DE**

**LA CIUDAD DE BABAHOYO**

**EGRESADA:**

**MARÍA MERCEDES FIERRO CASTRO**

**TUTORA:**

**ING. WENDY OCAMPO ULLOA MAE.**

**AÑO 2018**

## INTRODUCCIÓN

Agrocalidad es una entidad que se dedica a la preservación, mejoramiento de la sanidad animal, sanidad vegetal e inocuidad alimentaria en el cantón Babahoyo, atendiendo gratuitamente a los sectores rurales principalmente y aquellos donde existe algún riesgo. En Agrocalidad existen los siguientes departamentos: Administración, sanidad animal, sanidad vegetal, inocuidad de los alimentos e insumos agropecuarios, trabajan 35 personas en total, las cuales desempeñan diferentes actividades concernientes al área agropecuaria.

La problemática que existe en la empresa es la deficiente gestión del talento humano, que conlleva atrasos en entrega de informes, existencia de exceso de personal sin tareas definidas que realizar, deficiente atención al usuario, falta de capacitación al personal administrativo y operativo, postergación de visitas de campo por falta de organización, quejas por parte de los usuarios lo que deja con una muy mal imagen a la entidad.

La línea de investigación del presente caso de estudio es Modelo de Gestión Administrativa; los métodos aplicados son: el método descriptivo porque se describe como el talento humano afecta la atención al usuario. Los instrumentos de investigación utilizados son una encuesta dirigida a los empleados de Agrocalidad de la ciudad de Babahoyo para poder determinar la situación existente en la institución, y una encuesta que va dirigida a los usuarios de Agrocalidad para poder conocer las inquietudes y novedades, para esto se elaboraran dos cuestionarios.

## DESARROLLO

Agrocalidad es una institución pública adscrita al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, que en sus facultades de Autoridad Fitozoo-sanitaria Nacional es la encargada de la definición y ejecución de políticas de control y regulación para la protección y el mejoramiento de la sanidad animal, sanidad vegetal e inocuidad alimentaria. Fue creada mediante decreto ejecutivo de fecha 22 de noviembre del 2008 cambiando sus nombres de Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuarios a Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro – AGROCALIDAD. (Agocalidad, 2018)

En la actualidad existen inconvenientes que no permiten el correcto desarrollo de las actividades establecidas al no existir planificación por tanto se dan retrasos en la entrega de reportes de las labores de campo que cada técnico realiza al momento de trasladarse hacia los sectores que están preestablecidos en su hoja de ruta, al entregar sus reportes esto provoca que el departamento que debe realizar el seguimiento de estas actividades, no lo haga correctamente.

De acuerdo a (Ballesteros, 2013, pág. 17), “los planes, las decisiones y las acciones, nos ayudan a prever para poder planear nuestro futuro. Las organizaciones reúnen a las personas para que intervengan en los procesos de planeación, la toma de decisiones y la acción. De manera colectiva, estos procesos de toma de decisiones organizacionales determinan si la organización sobrevivirá, o crecerá. También determinan el éxito alcanzado por la empresa en la satisfacción de las aspiraciones de su personal”.

Como se puede observar el talento humano es lo que permite a Agrocalidad llevar adelante sus planes y programas de manera eficiente, las funciones que desempeñan cada uno necesita estar coordinadas para poder lograr los objetivos planteados especialmente las que realiza el gerente o encargado, de otra manera el retraso de sus empleados seguirá provocando las quejas por parte de los usuarios.

Los usuarios de Agrocalidad se sienten insatisfechos con el servicio que prestan los empleados de esta institución, en este caso en las oficinas de la entidad se fijan las fechas en las cuales el técnico se desplazara a los lugares que se establecen como objetivo para realizar actividades definidas en relación a sanidad animal o vegetal; los usuarios son informados de la fecha y hora en que el técnico se desplazara, pero sucede en varios casos en los cuales nunca llega el técnico y tampoco llama para anunciar que se postergara la visita; esto incomoda a los usuarios ya que dejan de hacer otras actividades por esperarlos, pero al final nunca llegan.

De acuerdo a (Kotler y Keller, 2016, pág. 130), “para las empresas centradas en el cliente, la satisfacción de sus consumidores es tanto un objetivo como una herramienta de marketing. Actualmente es necesario que las empresas presten especial atención al nivel de satisfacción de sus clientes, debido a que Internet constituye un medio para que éstos difundan al resto del mundo sus comentarios y recomendaciones, buenos y malos”.

La gestión del talento humano requiere de que la forma en cómo se llevan a cabo las actividades diarias estén coordinadas por una persona de nivel superior, esta a su vez debe estar en la capacidad de conocer los requerimientos de los empleados para poder lograr su mejor desempeño, en Agrocalidad a pesar de existir personas de nivel superior

al mando. aun no es posible coordinar cada una de las actividades que allí se desarrollan lo que seguirá ocasionando quejas de los usuarios.

Así mismos estudios demuestran que las personas que están al mando de una institución deben de estar capacitadas al máximo para poder lograr los objetivos que se plantean con anterioridad, de otro modo la subsistencia de la organización estar en una línea delgada que esta entre desaparecer y seguir adelante, especialmente si pertenece al sector público en lo cual aquella organización que no presta servicios a la población desaparece por lo tanto los gerentes son vitales al momento de coordinar sus actividades.

De acuerdo a (Dailey, 2012, pág. 14) “las responsabilidades de un gerente en la eficacia operativa se reducen a tres componentes: 1.- Un componente técnico, que se ocupa de la utilización eficaz de los recursos y de la aplicación de la tecnología para lograr las metas de productividad establecidas; 2.- Un componente conceptual, que se ocupa del desarrollo de nuevos sistemas y métodos operativos; 3.- Un componente humano, relacionado con la fuerza laboral y el bienestar de los empleados”.

Agrocalidad no realiza desarrollo de estrategias en cuanto a los recursos humano para apoyar a la estrategia esto se debe a que todos los planes y programas vienen desde las direcciones generales, desde donde se envía directrices de los recursos humanos donde ya vienen seleccionados y solamente se presentan a la unidad definida a ocupar su cargo; (Gómez, Balkin, & Cardy, 2014, pág. 29), explica que “en un mundo ideal, cada unidad debería ser capaz de formular la estrategia de talento humano. que se ajuste mejor a su estrategia empresarial”.

Las planificaciones estratégicas de recursos humanos en las empresas contribuyen a que los empleados sean continuamente evaluados y se pueda en la mayoría de los casos mediante los resultados de la planificación, promoverlos o premiarlos por su desempeño, en Agrocalidad generalmente no existe ascenso ya que es una entidad del estado y por lo general se administra políticamente, es decir los cambios se realizan en Agrocalidad cuando existen cambios de directores a nivel nacional, esto a su vez desmotiva a los empleados.

En Agrocalidad no existe un departamento de talento humano, esta actividad la realiza la misma analista financiera ella lleva la parte administrativa, financiera y de talento humano por lo que esta sobrecargada de trabajo y además no puede realizar la selección correcta de los empleados ya que estos llegan por afiliaciones políticas en su gran mayoría.

Ante esto (Chiavenato, 2013, pág. 118) explica que “la manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad organizacional”.

Al no poder seleccionar al personal que trabaja en Agrocalidad directamente, esto provoca que en muchos casos las personas que llegan a ocupar un puesto no estén debidamente capacitadas en las labores que deben de desarrollar, esto es lo que provocan los retrasos en las diferentes áreas de la entidad, esto también ha provocado llamados de atención de la matriz de Agrocalidad, pidiendo se cumplan los objetivos planificados para la institución.

Adicional en Agrocalidad existe una incorrecta gestión del talento humano en la parte operativa al existir un número elevado de empleados más allá de lo que normalmente esta necesita, lo que provoca que muchos de los empleados hagan labores innecesarias y que las pudiera realizar una sola persona en su horario habitual de trabajo, la analista financiera en este caso trata de tener al personal laborando en un afán de que ningún empleado pase tiempo ocioso o improductivo.

La gestión eficaz de los RR.HH. es uno de los elementos esenciales del trabajo de cualquier directivo. Los principales retos a los que se deben enfrentar los directivos de RR.HH. hoy en día pueden dividirse en tres categorías: retos del entorno, retos organizativos y retos individuales. (Toro & Sanin, 2014, pág. 50)

Las organizaciones estructuran todos sus recursos en departamentos los cuales son los encargados de llevar a cabo los objetivos organizacionales, ya que ellos utilizaran los medios necesarios para que las actividades se realicen con normalidad, en Agrocalidad los departamentos están establecidos de manera que cada uno aporte con el siguiente en los procesos totales de la organización.

De acuerdo a (López, Casique, & Ferrer, 2014, pág. 26), “la planeación le permite al departamento de recursos humanos suministrar a la organización el personal adecuado en el tiempo y costo también adecuado lo cual implica que el modelo de planeación de recursos humanos resulta pertinente con los indicadores críticos de todo plan”.

En Agrocalidad por no existir un departamento de talento humano que planifique y realice evaluación de desempeño en los empleados en forma continua, con la finalidad de conservar solo aquellos que realmente necesita la organización, está desperdiciando

recursos que pueden ser invertidos en procesos de capacitación en los empleados que si lo necesitan para poder cumplir sus actividades a tiempo y correctamente.

Así mismo con todos estos inconvenientes la parte más afectada en todos estos problemas son los usuarios los cuales permanentemente están solicitando mejoras en el servicio que ofrece Agrocalidad, esto se traduce en pérdida de tiempo y dinero para los que deben ser beneficiarios de los servicios de Agrocalidad, ya que en muchos casos los animales a los cuales deben de revisar los técnicos de la entidad por no ser tratados a tiempo mueren o la enfermedad se agrava.

Ante esto (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 7) especifica que “los consumidores generalmente se enfrentan a una amplia variedad de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada. En la cual el valor del cliente y su satisfacción son los bloques fundamentales para desarrollar y gestionar relaciones con los clientes”.

Agrocalidad no cuenta tampoco con una sección específica donde se realice un seguimiento a las labores de los técnicos en el campo, su manera de tratar con los usuarios, tiempo que dedican a cada uno de ellos entre otros factores que se deben de tener en cuenta al momento de querer satisfacer a los usuarios, teniendo en cuenta que la productividad de una entidad se mide en base al número de beneficiarios que logra tener mediante la aplicación de un plan, programa o proyecto en determinado sector.

En Agrocalidad el tiempo de espera para ser atendido es muy largo lo que hace que los usuarios de esta entidad se molesten al momento de llegar o ser referenciados para que vayan a la entidad por algún trámite administrativo, varios usuarios de los servicios no se acercan a la entidad tan solo por no pasar tanto tiempo por algún trámite



y contratan servicios privados con costos elevados, pero que en cualquier caso resuelve sus problemas con mayor rapidez.

De acuerdo a (Hostelpime, 2013, pág. 4) dice que “El tiempo de espera puede ser uno de los elementos que más incida en la valoración de un servicio ya que la ansiedad hace que la percepción del tiempo de espera resulte más larga y los tiempos de espera indeterminados se hacen más largos que los conocidos”.

Los retrasos en la atención al cliente se dan por que la información requerida no está a disposición de los empleados que atienden a los usuarios diariamente, la gerente por tal motivo recurre a llamados de atención para que los empleados sean mas eficientes en sus labores diarias, pero hay que tener en cuenta que los retrasos son en varios niveles y uno afectan al otro.

Esto provoca que los trabajos que deben de realizar tanto en el campo como en la entidad mismo se vayan acumulando cada vez más debido a los retrasos y a la falta de coordinación, que como se mencionó anteriormente afecta directamente al usuario de los servicios de Agrocalidad, ellos también se quejan de la deficiente calidad del servicio ya no solo de la atención, esto porque el trabajo de los técnicos no puede fallar ya que provoca pérdidas económicas en los usuarios.

De acuerdo a (Ariza & Ariza, 2015, pág. 16), la atención al cliente se define como “el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes o después de la compra del producto, y cuyo fin último es lograr en él un nivel de satisfacción lo más alto posible. Una empresa orientada a los clientes suele centralizar la relación con estos en un área específica y especializada de la empresa”.

Con lo que actualmente realiza Agrocalidad para atender a los usuarios no cumple a cabalidad con la misión y visión que se planteó, por lo tanto, está incumpliendo estas premisas, los clientes al ser los más afectados por los problemas de la entidad manifiestan su descontento de diversas formas una de ellas son los comentarios negativos que se escuchan de la entidad y que van de persona en persona.

Otro de los inconvenientes que se presentan en Agrocalidad es que los empleados no cuentan con capacitación adecuada para atender al usuario, ya que la mayoría son técnicos en sus profesiones, pero carecen de cursos o seminarios en atención al cliente, esto se viene dando dentro de la institución, por la falta de dirección coordinada de actividades por parte de gerencia, que como se vio anteriormente debe de cumplir roles, que no le competen, pero que por tratarse de un ente público están dirigidos en todo lo concerniente a políticas y reglas desde la matriz.

De acuerdo a (Ifedes, 2015, pág. 28), en la incorporación de un nuevo empleado, se produce un periodo de adaptación y asimilación de los valores y estilos de la nueva organización a la que se ha incorporado, es decir su cultura. La Socialización procura que el individuo llegue a conocer el contexto y la situación organizacional y a desarrollar conductas acordes con las expectativas y normas establecidas”.

En Agrocalidad no se realiza la capacitación de los empleados nuevos, además tampoco se socializa por medio del gerente las actividades que debe de realizar en su puesto de trabajo, el empleado debe aprenderlo a cómo va pasando el tiempo lo que provoca que las actividades no se realicen con la rapidez necesaria y la eficiencia requerida, esto ahonda más en los problemas de atención al cliente por parte de la entidad.

Agrocalidad además de que no capacita a sus empleados, estos no tienen un nivel de compromiso hacia la organización que le permita realizar sus actividades de una manera eficiente, en la entidad el personal tiene un currículo muy bueno, pero a pesar de esto el compromiso con sus actividades deja mucho que desear principalmente porque sus actividades incurren en muchos retrasos y pérdidas de tiempo.

En Agrocalidad se ha dejado de lado la tecnología ya que mucho de sus procesos carecen de elementos que les permitan una comunicación efectiva, en este caso (Guízar, 2013, pág. 4) explica que “Muchas organizaciones modernas han logrado integrar los cambios tecnológicos y de información; en cambio, muchas otras no han conseguido ajustarse y asimilar el cambio social y cultural debido a su incapacidad de adaptación e integración del cambio tecnológico”.

Agrocalidad debe de actualizar su funcionamiento en momentos de comunicación en redes sociales, internet, es necesario que utilice las herramientas comunicativas que estén a su disposición para poder realizar sus actividades diarias en forma efectiva promoviendo el desarrollo permanente de la institución en beneficio de los usuarios, teniendo en cuenta que, si no existen trípticos, dípticos, ni otro tipo de documento debe de aprovechar la tecnología para presentar sus servicios a los usuarios.

Adicional a esto los usuarios que llegan a Agrocalidad no encuentran ningún tipo de información que puedan utilizar mientras esperan a ser atendidos, esto les causa un malestar mayor ya que para poder saber y conocer algo más de los servicios de la entidad deben preguntar directamente a los empleados al momento de ser atendidos, teniendo en cuenta que muchos usuarios no esperan y se van no llevan consigo nada que les sirva para poder tomar en cuenta más adelante.

La entidad pasa por momentos en los cuales su imagen no está nada bien, ya que los recurrentes problemas que presenta hacen que los usuarios comenten de la institución en forma negativa por las situaciones que deben de pasar para poder recibir algún servicio de Agrocalidad, esto a saber que la existencia de redes sociales hace que estas quejas se viralicen y perjudiquen aún más a la entidad.

Actualmente la imagen corporativa de una empresa es considerada una de las características básicas en la toma de decisiones de los clientes o proveedores, incluso puede influenciar a otras empresas. La imagen es muy importante porque representa la presencia de la empresa o negocio ante la gente, clientes o su propia competencia, es la identidad con la cual se diferencia de otras. (QuimiNet, 2017)

Tiene mucha importancia que Agrocalidad proyecte una imagen seria y confiable en la que los usuarios pongan mucha atención. Tener una imagen deficiente le representa una fuerte disposición negativa de las personas a las cuales debe de atender con sus servicios especializados.

## CONCLUSIONES

En Agrocalidad los problemas se presentan primero porque la analista financiera a cargo debe realizar más de una labor específica, esto provoca que su trabajo sea muy exhausto y tedioso, y que por realizar varias tareas no pueda atenderlas a todas de la misma forma, lo que hace perder eficiencia en su administración, tal efecto se ve reflejado en las actividades que realizan los empleados, esto también viene dado por no existir un departamento de talento humano en la entidad, pues todo se maneja a través de matriz..

De la misma manera en la entidad existe demasiado personal en el área operativa lo que hace que por mantener al personal ocupado se realicen actividades que no tiene nada que ver con la institución en forma específica y técnica, los recursos son menores para uso de los servicios hacia los usuarios y se utilizan en gastos de personal, esto también provoca que los empleados no se puedan capacitar y ofrezcan una atención deficiente.

La atención al cliente es muy deficiente según lo expresado por los usuarios no solo es el trato recibido por el personal, sino que además no existen medios avanzados por los cuales se pueda recurrir a Agrocalidad en cualquier momento, sin tener que movilizarse al lugar específico donde se encuentran las oficinas, esto es

porque esta entidad no se ha preocupado por utilizar redes sociales o internet para socializar sus servicios y procedimientos entre sus usuarios y la población en general, que muchas veces desconoce a quien recurrir en situaciones que le competen a Agrocalidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agocalidad. (2018). *Agrocalidad*. Babahoyo: [www.agrocalidad.com.ec](http://www.agrocalidad.com.ec).
- Ariza, f., & Ariza, J. (2015). *Información y atención al cliente* (Primera edición ed.). México: Mc Graw Hill interamericana In.
- Ballesteros, B. (2013). *Planeacion estrategica* (Segunda Edicion ed.). Colombia: Fundación Universitaria Luís Amigó.
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de recursos humanos* (Décima edición ed.). México: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional* (Primera edicion ed.). Edinburgo: Heriot-Watt University.
- Dessler, G., & Varela, R. (2015). *Administracion de recursos humanos* (Décimacuarta edición ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2014). *Gestión de recursos humanos* (Quinta edición ed.). Madrid: Pearson educación.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional* (Cuarta edición ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana editores S.A. de C.V.
- Hostelpime. (2013). *Manual de atención al cliente* (Primera edición ed.). México: Hostelpime.

- Ifedes. (2015). *Recursos humanos* (Primera edición ed.). España: Centro Europeo de Empresas Innovadoras de Valencia.
- Kotler y Keller. (2016). *Dirección de Marketing* (Decimoquinta Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Decimo Primera Edición ed.). México: Pearson Educación.
- López, F., Casique, A., & Ferrer, J. (2014). *Administración de recursos humanos en las Pymes* (Primera edición ed.). México: Pearson Educación de México. S.A. de C.V.
- QuimiNet. (23 de 05 de 2017). *yosoypyme*. Obtenido de <https://www.yosoypyme.net>
- Toro, f., & Sanin, A. (2014). *Gestión del clima organizacional* (Tercera edición ed.). México: Pearson Education, Inc.

## ANEXOS

### *Anexo 1. Encuesta a los empleados de Agrocalidad*

**UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION EMPRESARIAL**

Marque con una "X" la respuesta que considere más adecuada a la pregunta.



1. ¿Conoce usted los objetivos de Agrocalidad?

Mucho

Poco

Nada

2. ¿Conoce usted la misión y visión de Agrocalidad?

Mucho

Poco

Nada

3. ¿Qué tanto conoce usted los manuales de procedimiento de de Agrocalidad?

Mucho

Poco

Nada

4. ¿En Agrocalidad se exalta la buena labor de los empleados?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

5. ¿Participa usted de la creación de los objetivos de de Agrocalidad?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

6. ¿Agrocalidad cuenta con suficientes herramientas para la comunicación?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

7. ¿Está informado de las actividades que desarrollan sus compañeros en Agrocalidad?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

8. En realidad, ¿su opinión se valora en Agrocalidad?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

9. ¿Se definen y proponen acciones de mejora de la política del sistema de evaluación del rendimiento?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

10. ¿Se reconocen las contribuciones del personal con incentivos con el fin de aumentar el grado de motivación?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

*Anexo 2. Encuesta a los usuarios de Agrocalidad*

**UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION EMPRESARIAL**

Marque con una "X" la respuesta que considere más adecuada a la pregunta.

1. **¿Usted conoce los servicios de Agrocalidad?**

S

No

2. **¿Qué servicios le interesan más?**

Animal

Vegetal

Otros

3. **¿Cuál fue el aspecto más importante en su decisión de utilizar los servicios?**

Variedad

Calidad

Atención al cliente

4. **¿Cómo**

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

Muy Malo

5. **¿Qué tan probable es que usted utilice nuevamente los servicios?**

Muy probable

Probable

Poco probable

No lo haría nuevamente

6. **Si nos compara con la competencia desde el punto de vista de la especialidad ¿En qué posición nos ubicaría?**

Peor que la competencia

Casi como la competencia

Igual que la competencia

Algo mejor que la competencia

Mucho mejor que la competencia

7. **¿Qué probable es que usted recomiende nuestros servicios a un amigo o colega?**

Muy probable

Probable

Poco probable

No lo haria

8. **¿Para usted qué tal le parece la atencion al dinete en Agrocalidad?**

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

Muy Malo

9. **¿Cómo usted calificaria la apariencia del personal de Agrocalidad?**

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

Muy Mala

10. **¿Cómo usted califica la apariencia de Agrocalidad?**

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

Muy Mala