



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA
DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: LILIANA VANESSA FREIRE RODRÍGUEZ

TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA
DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: LILIANA VANESSA FREIRE RODRÍGUEZ

TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 27 de Febrero 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**”, elaborado por la Srta. Liliana Vanessa Freire Rodríguez, egresada de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente

ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios, fuente de inspiración en mis momentos de angustia, esmero y dedicación, fue quien me dio la fe, la fortaleza, y la sabiduría para seguir por el camino correcto, sin su ayuda no hubiese sido posible culminar este trabajo.

A mis padres William y Aurora, por ser mis guías y darme la fortaleza para alcanzar esta meta tan anhelada que hoy he logrado.

Liliana

AGRADECIMIENTO

Ante todo a Dios, por darme la vida para lograr esta meta anhelada, a mi familia por todo su apoyo incondicional y su gran amor para que alcance la superación personal y profesional; a quienes integran el GAD Municipal del Cantón Salinas, que me permitieron realizar este trabajo y muy amablemente brindaron toda la información que necesité, a la Universidad, maestros que me brindaron sus conocimientos y en especial al Ing. Washington Perero Vera, que me brindó su ayuda incondicionalmente para la culminación del presente trabajo.

Liliana

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. David Batallas González, MSc
DIRECTOR DE ESCUELA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
TUTOR

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA
DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

AUTORA: LILIANA FREIRE RODRÍGUEZ
TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiende a la necesidad de implementar un Manual de Procesos para la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas a aplicarse en el año 2014, apoyándonos en que dicha institución no cuenta con un manual donde se detalle el perfil, atribuciones y responsabilidades de los servidores públicos, lo que deteriora las relaciones interpersonales y de atención al usuario en estas dependencias, pues al interior se han detectado fallas de tipo administrativo por implementación de procesos inadecuados y desconocimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones. El desarrollo de esta tesis se ha estructurado con un enfoque cualitativo, apoyado en una investigación básica, bibliográfica y de campo, basado en datos obtenidos en fuentes primarias y secundarias, de carácter relevante para este estudio. Con la implementación de este Manual de Procesos, se pretende establecer de manera categórica su ejecución, lo cual determinará que tanto la misión, como la visión y los objetivos institucionales estén acorde a lo que es meritorio en Atención al Cliente y/o usuarios del mismo y por ende el Talento Humano se sienta capacitado de manera permanente en su área, y se lo reclute de acuerdo al perfil, lo que redundará a que se sienta comprometido y fortalezca la imagen institucional. Esta propuesta consta de una estructura orgánica acorde a las necesidades del GAD Municipal de Salinas para definir jerarquías, delegaciones de funciones y compromisos establecidos en la Constitución del Ecuador, el COOTAD, LOSEP, NORMAS DEL CONTROL INTERNO, PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR como basamento legal con principios de eficacia, eficiencia y calidad.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	
APROBACIÓN DEL TUTOR	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	V
ÍNDICE GENERAL	VI
ÍNDICE GRÁFICOS	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS	XIV
INTRODUCCIÓN	1
1. TEMA.....	3
2. PROBLEMA	3
2.1. Planteamiento Del Problema.....	3
2.2. Formulación Del Problema	4
2.3. Sistematización Del Problema.....	4
3. OBJETIVOS	5
3.1 Objetivo General	5
3.2. Objetivos Específicos.....	5
4. JUSTIFICACIÓN	6
5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	7
5.1 Hipótesis.....	7
5.2 Variables.....	7
5.2.1. Variable Independiente:	7
5.2.2. Variable Dependiente:.....	7
5.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	8
5.3.1. Variable Independiente.....	8
5.3.2. Variable Dependiente	9
 CAPÍTULO I	 10
1. MARCO TEÓRICO.....	10

1.1. MANUAL DE PROCESOS	10
1.1.1 Concepto de Manual.....	10
1.1.2 Objetivos de los Manuales	10
1.1.3 Ventajas de los Manuales	11
1.1.4 Características de los Manuales	11
1.1.5 Estructura de los Manuales.....	12
1.1.6 Clasificación de los Manuales.....	13
1.1.7 Procesos.....	19
1.1.8 Definición de Procesos.....	19
1.1.9 Definición de los Manuales de Procesos.....	19
1.1.10 Objetivos de los Manuales de Procesos	19
1.1.11 Importancia de los Manuales de Procesos.....	20
1.1.12 Tipos de los Manuales de Procesos	20
1.1.13 Contenido de un Manual de Procesos	21
1.1.14 Diagrama de Flujo.....	22
1.1.15 Importancia del Diagrama de Flujo.....	22
1.2. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS	23
1.2.1. Fundamentación Filosófica.....	23
1.2.2. Misión.....	23
1.2.3. Visión.....	23
1.2.4. Objetivos Estratégicos	23
1.2.5. Objetivos Administrativos	24
1.2.6. Estructura Organizacional.....	24
1.2.7. Niveles Jerárquico del GAD Municipal del Cantón Salinas.....	24
1.2.8. Organigrama Estructural.....	25
1.3. UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	26
1.3.1. Definición de la Unidad de Administración del Talento Humano	26
1.3.2. Funciones de la Unidad Administrativa del Talento Humano.....	26
1.3.3. Gestión del Talento Humano	27
1.3.4. Administración del Talento Humano.....	27

1.3.5.	Planificación del Talento Humano	28
1.3.6.	Objetivos sistema del Talento Humano	28
1.3.7.	Elementos del sistema del Talento Humano.....	29
1.3.8.	Procesos del Talento Humano	30
1.3.9.	Servidor Público	31
1.3.10.	Datos de información del Servidor Público	32
1.4.	MARCO SITUACIONAL.....	33
1.5.	MARCO LEGAL	35
1.5.1	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	35
1.5.2.	COOTAD	36
1.5.3	LOSEP	36
1.5.4.	NORMAS DE CONTROL INTERNO.....	39
1.5.5.	PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.....	41
CAPÍTULO II		42
METODOLOGÍA		42
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.3.1	Investigación Bibliográfica – Documental	43
2.3.2	Investigación de Campo.....	43
2.4.	MÉTODOS DEINVESTIGACIÓN	44
2.4.1.	Método Deductivo	44
2.4.2.	Método Analítico	44
2.5.	TÉCNICAS DEINVESTIGACIÓN	45
2.6	INSTRUMENTOS DELA INVESTIGACIÓN.....	45
2.6.1	El Cuestionario	45
2.6.2	Guía de Entrevista.....	46
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	46
2.7.1	Población	46
2.7.2	Muestra	47

2.8 PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.9 VALIDACIÓN DE LAS ENCUESTAS	49
2.10. INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA.....	51
CAPÍTULO III.....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	52
3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS	53
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	56
3.3 CONCLUSIONES.....	80
3.4 RECOMENDACIONES	81
CAPÍTULO IV.....	82
4.1 ANTECEDENTES	82
4.2. PRESENTACIÓN.....	84
4.3. OBJETIVO	85
4.3.1. Objetivo General.....	85
4.3.2. Objetivo Específicos	85
4.4. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	86
4.5. MISIÓN.....	87
4.6. VISIÓN.....	87
4.7. POLÍTICAS.....	87
4.8 ESTRUCTURA DE LA UATH.....	88
4.9. PRINCIPIOS GENERALES	90
4.10. DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UATH.....	109
4.11. PROCESOS ADMINISTRATIVO DE LA UATH.....	110
4.11.1 FLUJOGRAMA DE PROCESO SELECCIÓN DEL PERSONAL....	112
4.11.2 FLUJOGRAMA DE PROCESO INDUCCIÓN DEL PERSONAL ...	115
4.11.3. FLUJOGRAMA PROCESO CAPACITACIÓN DEL PERSONAL ..	117
4.11.4 FLUJOGRAMA DEL PROCESO COMUNICACIÓN INTERNA.....	120
4.11.5. FLUJOGRAMA DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES..	123

4.11.6 FLUJOGRAMA PROCESO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO....	125
4.12 PLAN DE ACCIÓN A EJECUTARSE.....	128
4.13 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN	130
4.14 CONCLUSIONES	131
4.15 RECOMENDACIONES.....	132
4.16 BIBLIOGRAFÍA	133
GLOSARIO	152

INDICE DE CUADROS

CUADRO # 1 Variable Independiente	8
CUADRO # 2 Variable Dependiente.....	9
CUADRO # 3 Clasificación De Los Manuales	13
CUADRO # 4 Contenido de un Manual de Procesos	21
CUADRO # 5 Organigrama Estructural	25
CUADRO # 6 Subsistema del Talento Humano.....	29
CUADRO # 7 Población.....	47
CUADRO # 8 Muestra.....	48
CUADRO # 9 Dispone de un Manual de Procesos	56
CUADRO # 10 Las actividades establecidas en el manual de Procesos	57
CUADRO # 11 Sugerencias consideradas en las toma de decisiones	58
CUADRO # 12 Actividades informadas a los jefes superiores	59
CUADRO # 13 Aplicación de los procesos Administrativos	60
CUADRO # 14 Conocimiento Misión GAD Municipal del Cantón Salinas.....	61
CUADRO # 15 Conocimiento Visión GAD Municipal del Cantón Salinas	62
CUADRO # 16 Conocimiento de los Objetivos Estratégicos	63
CUADRO # 17 Conocimiento de los Objetivos Administrativos	64
CUADRO # 18 Dispone de un Orgánico Funcional.....	65
CUADRO # 19 Tareas establecidas en el reglamento	66
CUADRO # 20 Calificación de la Estructura Organizacional.....	67
CUADRO # 21 Actividad que ejerce la Unidad de Administración TH.....	68
CUADRO # 22 Funciones que ejerce la Unidad de Administración TH	69
CUADRO # 23 El proceso de Selección se efectúa correctamente	70
CUADRO # 24 Calificación de la Gestión Administrativa	71
CUADRO # 25 Aplicación de Procesos de Reclutamiento	72
CUADRO # 26 Aplicación de Procesos de Selección.....	73
CUADRO # 27 Tiempo de Capacitación.....	74
CUADRO # 28 Concordancia con su perfil profesional	75
CUADRO # 29 Tiempo de evaluación de actividades	76

CUADRO # 30 Designación de Puesto de Trabajo	77
CUADRO # 31 Conocimiento del Art. 227	78
CUADRO # 32 Auto calificación de los usuarios	79
CUADRO # 33 Simbología del Diagrama de Flujo	109
CUADRO # 34 Definiciones de los procesos de la UATH	111
CUADRO # 35 Plan de Acción	128
CUADRO # 36 Presupuesto de Investigación	130

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1 Mapa del Cantón Salinas.....	34
GRÁFICO # 2 Dispone de un Manual de Procesos.....	56
GRÁFICO # 3 Las actividades establecidas en el manual de Procesos.....	57
GRÁFICO # 4 Sugerencias consideradas en las toma de decisiones.....	58
GRÁFICO # 5 Actividades informadas a los jefes superiores.....	59
GRÁFICO # 6 Aplicación de los procesos Administrativos.....	60
GRÁFICO # 7 Conocimiento de Misión GAD Municipal del Cantón Salinas.....	61
GRÁFICO # 8 Conocimiento de la Visión GAD Municipal del Cantón Salinas.....	62
GRÁFICO # 9 Conocimiento de los Objetivos Estratégicos.....	63
GRÁFICO # 10 Conocimiento de los Objetivos Administrativos.....	64
GRÁFICO # 11 Dispone de un Orgánico Funcional.....	65
GRÁFICO # 12 Tareas establecidas en el reglamento.....	66
GRÁFICO # 13 Calificación de la Estructura Organizacional.....	67
GRÁFICO # 14 Actividad que ejerce la Unidad de Administración TH.....	68
GRÁFICO # 15 Funciones que ejerce la Unidad de Administración TH.....	69
GRÁFICO # 16 El proceso de Selección se efectúa correctamente.....	70
GRÁFICO # 17 Calificación de la Gestión Administrativa.....	71
GRÁFICO # 18 Aplicación de Procesos de Reclutamiento.....	72
GRÁFICO # 19 Aplicación de Procesos de Selección.....	73
GRÁFICO # 20 Tiempo de Capacitación.....	74
GRÁFICO # 21 Concordancia con su perfil profesional.....	75
GRÁFICO # 22 Tiempo de evaluación de actividades.....	76
GRÁFICO # 23 Designación de Puesto de Trabajo.....	77
GRÁFICO # 24 Conocimiento del Art. 227.....	78
GRÁFICO # 25 Auto calificación de los usuarios.....	79
GRÁFICO # 26 Orgánico Funcional (vigente).....	88
GRÁFICO # 27 Orgánico Funcional (propuesta).....	89
GRÁFICO # 28 Procesos de la Unidad Administrativa del TH.....	110
GRÁFICO # 29 Selección del Personal.....	112
GRÁFICO # 30 Inducción del Personal.....	115
GRÁFICO # 31 Capacitación del personal.....	117
GRÁFICO # 32 Comunicación interna.....	120
GRÁFICO # 33 Proceso Pago de Remuneraciones.....	123
GRÁFICO # 34 Proceso Evaluación del Desempeño.....	125

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1 ENCUESTAS APLICADA A LOS SERVIDORES PUBLICOS

ANEXO # 2 ENTREVISTAS APLICADA A LOS DIRECTIVOS

ANEXO # 3 GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS

ANEXO # 4 INSTALACIONES DEL GAD MUNICIPAL DE SALINAS

ANEXO # 5 REALIZACIÓN DE LAS ENCUESTAS

ANEXO # 6 ENTREVISTAS REALIZANDO

ANEXO # 7 FICHA PARA EL PUESTO DE DIRECTOR TALENTO HUMANO

ANEXO # 8 FICHA PARA EL PUESTO DE JEFE TALENTO HUMANO

ANEXO # 9 FICHA PARA EL PUESTO DE ANALISTA TALENTO HUMANO I

ANEXO # 10 FICHA PARA EL PUESTO DE ANALISTA TALENTO HUMANO II

ANEXO # 11 FICHA PARA EL PUESTO DE ASISTENTE TALENTO HUMANO

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es un estudio realizado a la Ilustre Municipalidad del Salinas, cuyo tema general es “Manual de Procesos para la Unidad de Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas”, se espera que los resultados sean de utilidad.

Esta entidad pública carece de dificultades debido a que no cuenta con un documento que enmarque todas las actividades diarias, propias de sus procesos, en los que se reúnan normas, directrices y formatos de los cuales todos los funcionarios deben tener conocimiento; dicha área es la relacionada con la Unidad Administrativa del Talento Humano.

Debido a la falta de un documento como soporte y guía para desarrollo de las funciones para la Unidad Administrativa del Talento Humano se vio la necesidad de implantar un Manual de Procesos con el fin de incrementar la eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas; proyectando a esta entidad pública una cultura de mejoramiento continuo, orientado en la calidad del servicio y el uso eficiente de los recursos.

Es así que el presente Manual de Procesos tiene el propósito de servir como un instrumento de apoyo en el funcionamiento institucional, al conjuntar en forma sencilla, objetiva, ordenada, secuencial y estandarizada las operaciones realizadas por la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas.

Y constituye una fuente formal y permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar una actividad determinada que permita la optimización de tiempo y recurso. El presente trabajo se encuentra constituido por 4 capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Dentro del Marco contextual se resalta el problema, que abarca la definición de la problemática actual, los objetivos del trabajo tanto general como específicos, la justificación, la hipótesis, y la determinación de las variables presentadas.

En el Capítulo I, se enmarca el Marco Teórico, donde se hace referencia a los conceptos y bases teóricas que se usaron para la realización del presente trabajo es decir en él se detalla una breve descripción de la definición de un manual de procesos, importancia, ventajas, objetivos, tipos y su clasificación y también se destaca el marco legal de la investigación.

Capítulo II, es definido por el Marco Metodológico, se presenta el diseño, los tipos de investigación que se llevó a cabo, la población y muestra del trabajo, las técnicas e instrumentos de recolección de información, entre estas tenemos la encuesta y la entrevista que sirvió para el procesamiento de la información.

En el Capítulo III, se presenta la interpretación de los resultados obtenidos, tanto de las encuestas como de las entrevistas, para proceder a efectuar las tablas y los gráficos que muestran de manera simplificada por alternativas, las respuestas enunciadas por los servidores públicos. También se realiza el análisis de la información que permite detectar las falencias y necesidades de dicha Unidad.

Capítulo VI se muestra el diseño de la propuesta como es un Manual de Procesos para la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, que involucra al mejoramiento de su estructura orgánica, consta también de la misión, visión, políticas, las funciones de los servidores públicos que la integran y los respectivos procesos administrativos.

Finalmente, con el Manual de Procesos se espera cumplir despejar la hipótesis que establece alcanzar mejorar los controles, procesos y las actividades laborales en la Unidad Administrativa del Talento Humano, permitiendo un mejor control de los procesos y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1. TEMA

Los procesos y su incidencia en la gestión de la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

2. PROBLEMA

2.1. Planteamiento Del Problema

Una vez investigado se detectó que el problema central es la deficiencia de los procesos y que han generado insuficiente gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Un primer problema específico es que no se ha planificado los procesos de la Unidad Administrativa del Talento Humano, cuyas causas han sido que no se ha realizado un diagnóstico de las necesidades administrativas y además los servidores municipales no tienen la competencia profesional para formular manuales de procesos. Las consecuencias que se han generado son que no se han definido estrategias para mejorar la gestión ni tampoco se ha logrado en su totalidad los objetivos departamentales para el cumplimiento del POA de dicho departamento.

Si bien se puede decir no se ha establecido procesos para la administración del riesgo en la UATH, es por eso que existe una insuficiente aplicación de las NCI por parte de los servidores responsables, es decir que no aplican metodología ni técnicas para administrar el riesgo a las actividades departamentales, por lo que no se identifican los factores internos o externos que puedan afectar al departamento, sumándose una poca capacidad de respuesta para mitigar la ocurrencia de eventos no deseados y así evitarlos en lo posible.

Otra problemática son los insuficientes mecanismos de información y comunicación para los procesos de la UATH, que aseguren la transparencia y el control, esto se debe a que no se cuenta con una plataforma tecnológica que integre los procesos administrativos de la UATH, ni tampoco las actividades administrativas de la UATH no están integradas a una organización informática. Por ello, no se da soporte tecnológico sobre los procesos administrativos para las autoridades y usuarios internos y externos, resultando que las funciones y atribuciones asignadas a los funcionarios municipales no están claramente definidos por lo que no dispone de ningún documento referente a dichos procesos.

En el GAD Municipal de Cantón Salinas la máxima autoridad ni los directivos departamentales no han evaluado los procesos administrativos de la UATH, es decir que no se ha planificado el seguimiento a los procesos, en el tiempo establecido, no se han determinado indicadores de monitoreo a los procesos administrativos, por lo que no se identifican los controles a los resultados obtenidos, por parte del control interno de la entidad no se toman las medidas correctivas sobre los problemas que afecten el desarrollo de los procesos de conformidad con los objetivos y recursos institucionales.

2.2. Formulación Del Problema

¿Cuál es la incidencia de los procesos en la gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas?

2.3. Sistematización Del Problema

1. ¿De qué manera la planificación de los procesos influye en la definición de estrategias para la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas?

2. ¿Cómo los procesos incidirán en la identificación de los factores internos o externos que puedan afectar a la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas?
3. ¿Cómo los mecanismos empíricos de información han incidido en el soporte tecnológico para las autoridades y usuarios de la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD. Municipal del Cantón Salinas?
4. ¿De qué forma la evaluación de los procesos administrativos afectan en la adopción de medidas correctivas de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas?

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Examinar los procesos a través de investigación documental que determine el grado de gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

3.2. Objetivos Específicos

1. Analizar la planificación de los procesos mediante las técnicas de investigación que identifique las estrategias la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD. Municipal del Cantón Salinas.
2. Averiguar los procesos basándose en la normativa vigente que identifique los factores internos o externos que puedan afectar a la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD. Municipal del Cantón Salinas.

3. Contrastar los mecanismos de información y comunicación considerando las encuestas que muestre el soporte tecnológico a las autoridades y usuarios de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.
4. Evaluar los procesos administrativos mediante un análisis situacional que revele la adopción de medidas correctivas de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

4. JUSTIFICACIÓN

Se propone un Manual de Procesos para la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas que permitirá identificar, revisar e implementarlas tareas de sus colaboradores, contribuyendo de esa manera al mejoramiento de sus actividades.

Se destaca que un Manual de Procesos es importante en las organizaciones públicas porque contiene una descripción de actividades que deben realizarse a través de las funciones que desempeñan en cada unidad o departamento existente. Por lo tanto la implementación de un manual es indispensable en toda organización ya que esta se incluye en los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Dentro de la Unidad Administrativa del Talento Humano existen diversas actividades que con frecuencia pasan desapercibidas ya que normalmente cada empleado no se concentra en las que son propias de su puesto de trabajo muchas veces sin tener claridad de por qué y para qué las ejecuta y cuál es su importancia en el contexto de las demás actividades.

En sí esta Unidad tiene dificultades en el desarrollo de sus procesos, un gran porcentaje de los problemas que enfrenta tienen que ver con procesos mal diseñados o ejecutados, los cuales requieren ser revisados y rediseñados con miras a mejorar la eficiencia, el control y la productividad en el uso de los recursos.

La finalidad de la propuesta del Manual de Procesos es que permita plasmar la información sencilla y concreta a la Unidad Administrativa del Talento Humano a través de esta herramienta se orientará y facilitará el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de acción cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos.

5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

5.1 Hipótesis

Los procesos mejoraran la gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

5.2 Variables

5.2.1. Variable Independiente:

Procesos: Es una herramienta de coordinación entre la Institución y el Talento Humano permitiendo el manejo y control sistemático de la información y las actividades laborales.

5.2.2. Variable Dependiente:

Gestión: Es una estrategia que permite el logro de los objetivos institucionales, identificando factores internos y externos de riesgo, orientando las funciones con la ayuda de un soporte tecnológico y así generar las medidas correctivas.

5.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

5.3.1. Variable Independiente

CUADRO # 1 Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Los procesos mejoraran la gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas.	Procesos	Es una herramienta de coordinación entre la Institución y el Talento Humano permitiendo el manejo y control sistemático de la información y las actividades laborales.	MANUALES PROCESOS MANUAL DE PROCESOS G.AD. MUNICIPAL DEL CANTON SALINAS	Conceptos Objetivos Ventajas Características Estructuras Clasificación Conceptos Definición Objetivos Importancia Tipos de MP. Contenido del MP Misión Visión Objetivos Estratégicos Objetivos Administrativos Estructura Orgánica Niveles Jerárquicos Organigrama Estructural	¿La unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas cuenta con un manual de procesos? ¿Las actividades que usted realiza están establecidas en los manuales de procesos del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Considera usted que sus comentarios y/o sugerencias de sus actividades sean consideradas en la toma de decisiones en la unidad departamental donde labora? ¿Está de acuerdo que las acciones realizadas en los departamentos del GAD Municipal del Cantón Salinas, sean informados a los jefes inmediatos superior? ¿Conoce usted la misión del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Conoce usted la visión del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Conoce usted los objetivos estratégicos del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Si lo conoce podría mencionar 2 de los objetivos? ¿Conoce usted los objetivos administrativos del GAD Municipal del Cantón Salinas?	Entrevistas Encuestas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Fuente: Anteproyecto

5.3.2. Variable Dependiente

CUADRO # 2 Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS O REACTIVOS
Los procesos mejoraran la gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas.	Gestión	La gestión es una estrategia que permite el logro de los objetivos institucionales, identificando factores internos y externos de riesgo, además orientando las funciones y atribuciones con la ayuda de un soporte tecnológico y así generar las medidas correctivas en las unidades de talento humano de los gobiernos seccionales.	<p>Unidad Administrativa Departamental</p> <p>Talento Humano</p> <p>Servidores Públicos</p> <p>Ley Orgánica del Servicio Público</p>	<p>Definición Funciones</p> <p>Gestión del Talento Humano Administración del TH Planificación del TH Objetivos del Sistema TH Elementos del Sistema TH Procesos del TH</p> <p>Gestión de Clasificación de Puestos, Reclutamiento y Selección de Personal. Gestión de Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño.</p> <p>Ministerio de Relaciones Laborales Unidad de Administración del Talento Humano</p>	<p>¿La unidad departamental donde labora cuenta con un orgánico funcional? ¿Las tareas realizadas por usted se cumplen según lo establecido a las establecidas en el reglamento de la unidad departamental donde labora? ¿Cómo califica la estructura organizacional aplicada en la unidad departamental donde labora? ¿De qué se encarga la Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Cuáles son las funciones que tiene La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?</p> <p>¿Se realiza correctamente el proceso de selección del personal en la Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Cómo califica la gestión administrativa del personal que conforma el Talento Humano que labora en el GAD Municipal del Cantón Salinas?</p> <p>¿La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, aplica los procesos de reclutamiento del Talento Humano que requiere cada área? ¿La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, cada qué tiempo se capacita al Talento Humano de cada unidad departamental? ¿Las actividades laborales que usted desempeña tienen concordancia con su perfil profesional? ¿Cada qué periodo de tiempo son evaluadas las actividades? ¿Su designación en el puesto de trabajo en el que actualmente labora fue por: Concurso de Merito-Relaciones Personales-Perfil profesional – Otros- especifique?</p> <p>¿Conoce usted lo que exprese que indica el Art 227 de la Constitución de la República del Ecuador? ¿Cómo se autocalifica en la atención a los usuarios?</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p>

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Fuente: Anteproyecto

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. MANUAL DE PROCESOS

1.1.1 Concepto de Manual

Para Fincowsky Enrique (2008), define como “un instrumento administrativo que contiene información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. (Pág. # 58)

Se considera al manual como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar, su intervención en las diferentes etapas del proceso y formas de participación.

1.1.2 Objetivos de los Manuales

Para González Humberto (2010) define los siguientes objetivos:

1. Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
2. Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área.
3. Precisar funciones y responsabilidades para un área específica.
4. Servir como medio de integración y orientación al personal.
5. Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.(Pag.#37)

Mediante estos objetivos mencionados se considera que la elaboración de un manual contempla el informar y capacitar a las personas sobre sus respectivas funciones. A través de estos manuales se minimiza el riesgo de que exista duplicidad de funciones en las diferentes unidades administrativas en una empresa y por ende en los manuales se establece claramente las responsabilidades de las personas en sus puestos respectivos.

1.1.3 Ventajas de los Manuales

Para Fincowsky Enrique (2008), destaca las principales ventajas:

1. Son un compendio de la totalidad de funciones y procesos que se desarrolla en una organización.
2. La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales en cada momento.
3. Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes. (Pág. # 58)

Entre las ventajas mencionadas nos indica que los manuales son una fuente importante y constante de información sobre los trabajos que se realiza en una organización, además facilitan el proceso de hacer efectivas las normas, procesos y funciones administrativas que ejecute cualquier empresa. Por lo tanto es indispensable la aplicación de un manual ya que de esa manera en toda organización se coordinará de manera efectiva sus actividades.

1.1.4 Características de los Manuales

Para Fincowsky Enrique (2008), enuncia algunas características que son:

1. Satisfacer las necesidades reales de la empresa.
2. Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
3. Redacción simple, corta y comprensible.
4. Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
5. Facilita la localización de las orientaciones.
6. Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
7. Tiene un proceso continuo de revisión y actualización. (Pág. # 59)

Mediante estas características se refleja que los manuales son considerados como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

1.1.5 Estructura de los Manuales

Para Fincowsky Enrique (2008) la estructura de los manuales comprende de tres partes primordiales que son: Encabezamiento, Cuerpo y Glosario.

Encabezamiento.- Este debe tener la siguiente información: Nombre de la empresa u organización, departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procesos descritos. Título bastante bueno, pero quede idea clara y precisa de su contenido y el Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

El Cuerpo del Manual.- Este debe contener la siguiente información: Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

Glosario de Términos.- Al final del manual se debe incluir los siguientes datos: Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten, Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia, Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

El glosario de términos consiste en la definición de la terminología. Técnica utilizada en el texto del documento. El glosario, presentado por orden alfabético, proporciona elementos para una adecuada comprensión del mismo, facilitando su consulta, deberá presentarse encada procedimiento. (Pág. # 60)

En la estructura de un manual se establece las actividades específicas que se llevan a cabo en una organización, así como los medios utilizados para la consecución de los fines, facilitando al mismo tiempo, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional. Y al final de cada manual se detallará el glosario respectivo que se proporcione en la información del mismo.

Todo manual hace referencia a una estructura en su contenido de esa manera se constituye como un instrumento ágil que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procesos que permitan el desempeño adecuado y eficiente de las funciones asignadas.

1.1.6 Clasificación de los Manuales

CUADRO# 3 Clasificación De Los Manuales

	CLASES DE MANUALES ADMINISTRATIVOS
POR SU CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> - Manual de historia de institución - Manual de organización - Manual de políticas - Manual de procesos - Manual de contenido múltiple - Manual de adiestramiento o instructivo - Manual técnico
POR SU FUNCIÓN ESPECIFICA	<ul style="list-style-type: none"> - Manual por producción - Manual de compras - Manual de ventas - Manual de finanzas - Manual de contabilidad - Manual de crédito y cobranzas - Manual de personal - Manual técnico
GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> - Manual general de organización - Manual general de procesos - Manual general de políticas
ESPECIFICO	<ul style="list-style-type: none"> - Manual específico de reclutamiento y selección - Manual específico de auditoría interna - Manual específico de políticas de personal - Manual específico de procesos de tesorería

Fuente: RODRÍGUEZ Joaquín - Como elaborar y usar los Manuales Administrativos
Autora: Liliana Freire Rodríguez.

POR SU CONTENIDO

Para RODRÍGUEZ Valencia Joaquín (2008) determina que:

MANUAL DE HISTORIA: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: Sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. (Pág. 63)

Destaca los antecedentes que constan en una organización, por ende se le da a conocer a sus colaboradores para que ellos pueden tener un conocimiento histórico de su empresa la que pertenecen.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos. (Pág. 63)

Se resume el manejo de una empresa en forma general, es decir que en cada área que la conforma se debe constar con su estructura orgánica, como también se debe indicar sus funciones y sus atribuciones. Se distribuye a todos los jefes de área para resaltar la buena comunicación empresarial.

MANUAL DE POLÍTICAS: Consiste con una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones. (Pág. 63)

Contiene escritas las políticas establecidas por una organización por lo tanto se refleja el procedimiento respectivos de cada actividad cumpliendo así con las políticas establecidas por la empresa.

MANUALES DE PROCESOS: Es la expresión analítica de los procesos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. (Pág. 63)

Se describe todas las operaciones que integran los procesos administrativos en orden y además las normas a cumplir por los colaboradores de la empresa con dicho procedimiento establecidos.

MANUAL DE CONTENIDO MÚLTIPLE: Cuando el volumen de las actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifiquen la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manual.(Pág.63)

Nos indica que las actividades de las organizaciones en las que no se cumple con los manuales que dispone, es recomendable su aplicación de este manual de contenido justificando así la aplicación de los anteriores manuales.

POR FUNCIÓN ESPECÍFICA

MANUAL DE PRODUCCIÓN: Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución.(Pág. 63)

Explica los diferentes problemas e inconvenientes que presenta la empresa por lo que se busca establecer varias alternativas dando solución a la misma. En sí, se detalla la dificultad de manera específica.

MANUAL DE COMPRAS: El proceso de compras debe estar por escrito; en definir el alcance de compras, definir la función de compras, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.(Pág. 63)

Se especifican las diferentes funciones y actividades de compras que ejecuta una empresa en una determinada área, por ende es indispensable su aplicación en ámbito empresarial.

MANUAL DE VENTAS: Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procesos, controles, etc.)(Pág. 63)

Explican las diferentes funciones y actividades de ventas que ejecuta una empresa en una determinada área, por ende es indispensable su aplicación en ámbito empresarial para su obtener mejor rentabilidad mejorando así sus ingresos.

MANUAL DE FINANZAS: Consiste en asentar escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización estén logrados con manejo de dinero, protección de bienes y Suministro de información financiera. (Pág. 63)

Se da con la finalidad de verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a una organización. Por lo tanto la responsabilidad de este documento está a cargo del tesorero y el controlador.

MANUAL DE CONTABILIDAD: Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en una actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica de departamentos, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera, entre otros.(Pág. 64)

Es desarrollado en el área de contabilidad en donde se detalla las funciones contables de una organización, para tener un control de los egresos e ingresos que se establece en la ejecución de las diversas actividades.

MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS: Se refiere a la determinación por escrito de procesos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están las siguientes: operaciones de crédito y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.(Pág. 64)

Se da con la finalidad de verificar actividades de créditos y cobranzas que se ejecuta en las organizaciones, en él también se detalla sus procesos respectivos y sus normas que se determine en dicha área.

MANUAL DE PERSONAL: abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de dirección superior en lo que se refiere al personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitaciones, entre otros.(Pág. 64)

Contiene el proceso de reclutamiento y selección del personal por lo su aplicación es indispensable en área de recursos humano de una organización para así especificar y llevar el correcto procedimiento al momento de seleccionar al personal.

MANUAL TÉCNICO: trata acerca de los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal interesado en esa función. Como ejemplo de este tipo de manual está el “Manual técnico de auditoría administrativa”, el manual técnico de sistemas y procesos”.(Pág. 65)

Son manuales como su nombre lo dice, de formas para llevar a cabo una tarea específica, detallando las técnicas y los procesos respectivos que se deben dar en dicha área determinada.

GENERAL

MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN: Este es producto de planeación organizacional y abarca a todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.(Pág. 65)

El manual general de organización describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTO: Este es también resultado de la planeación, contiene los procesos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.(Pág. 65)

El manual general de procesos describe en detalle las operaciones que integran los procesos administrativos de todas las unidades orgánicas de una empresa en el orden secuencial de su ejecución.

MANUAL GENERAL DE POLÍTICAS: Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior; para toda la empresa, estas políticas generales establecen líneas de guía, un marco dentro del cual todo el personal puede actuar de acuerdo a condiciones generales.(Pág. 67)

Contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones, en él se detalla las líneas guías, las normas y las reglas que debe cumplir el personal.

ESPECÍFICO

MANUAL ESPECÍFICO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN: Se refiere a una parte de una área específica (PERSONAL). Y contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección de personal de una organización.

MANUAL ESPECÍFICO DE AUDITORIA INTERNA: Consiste en agrupar lineamientos, instrucciones de aplicación a determinados tipos de actividad, aquí se refieren a la Auditoria Interna, en forma particular.

MANUAL ESPECÍFICO DE POLÍTICAS DE PERSONAL: Este se enfoca a definir “POLITICAS”, pero de un área específica de la organización, señalando las guías u orientaciones respecto a cuestiones de personal, tales como: Contratación, Permisos, Prestaciones, etc.

MANUAL ESPECÍFICO DE PROCESOS DE TESORERÍA: Consiste en elaborar los procesos en el orden de importancia de una tarea específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo: Ingreso a caja, Pago a proveedores.(Pág. 67)

Analizando cada uno de los diferentes manuales específicos se menciona que pueden ser adaptados en las diferentes organizaciones que cumplan con una función específica ya que el contenido de cada uno varía según su clasificación.

De los manuales mencionados, todos se pueden a adaptar a las instituciones públicas y privadas, resaltamos que el manual que más se acopla al proyecto es el manual de procedimiento el cual es un documento que sirve de guía para todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

1.1.7 Procesos

1.1.8 Definición de Procesos

DuhatKizatus Miguel A. (2008) manifiesta que los procesos son conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea. (Pág. 52)

Se destaca que los procesos son pasos o actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o en una organización. Estos procesos nos permiten dirigir las actitudes de las personas en el desempeño de sus labores.

1.1.9 Definición de los Manuales de Procesos

Según Rodríguez Joaquín manifiesta que: Los manuales de procesos son aquellos instrumentos de información en la que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.(Pág. # 105)

Es un documento interno en el que se puntualiza la descripción de todas las actividades que deben de realizar las personas para la ejecución de una o varias funciones, dentro de una unidad. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

1.1.10 Objetivos de los Manuales de Procesos

Según Rodríguez Valencia Joaquín manifiesta: el presentar un procedimiento aislado, no permite conocer la operación de una unidad administrativa, por lo tanto surge de la necesidad de que todos los procesos se agrupen, de manera sistemática, en un documento, que es el manual de procesos. (Pág. #106).

Los objetivos de los manuales de procesos son:
Presentar una visión integral de cómo opera la organización.

Precisar la responsabilidad operativa del personal de cada área de trabajo.
Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a su unidad orgánica.
Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
(Pág. #106).

Considerando los objetivos los manuales de procesos, son representados como instrumentos administrativos del quehacer institucional, están considerados como elementos básicos para coordinación, dirección y control administrativo, y que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

1.1.11 Importancia de los Manuales de Procesos

Según Rodríguez Valencia J. manifiesta: que la importancia de los manuales de procesos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas actividades concatenadas, señalando quien, como, cuando, donde y para qué han de realizarse. (Pág. #107)

La importancia de los manuales de procesos existen a todo lo largo de una organización, en ella se enfoca la información, formularios o documentos necesarios, o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la organización en cada área o departamento.

1.1.12 Tipos de los Manuales de Procesos

Según Rodríguez Valencia Joaquín manifiesta que los tipos de manuales pueden clasificarse en: Manuales de procedimiento de oficina y manuales de procedimiento de fábrica. También puede referirse: A tareas y trabajos individuales; por ejemplo: como operar una máquina de contabilidad. A prácticas departamentales en que se indica los procesos de operación de todo un departamento; ejemplo el manual de reclutamiento de selección de personal.(Pág. #107)

En estos tipos de manuales de procesos va registrado sin distorsión, la información referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores, el control interno y la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

1.1.13 Contenido de un Manual de Procesos

Según Rodríguez Valencia Joaquín manifiesta que el contenido de un manual de procedimiento se constituye de la siguiente manera:(Pág.110)

CUADRO# 4 Contenido de un Manual de Procesos

1.- ÍNDICE	Índice General
2.- INTRODUCCIÓN	Objetivo del Manual Alcance del Manual Como usar el Manual Revisión y Recomendaciones
3.- ORGANIGRAMA	Interpretación de la Estructura Orgánica: Sistema de organización (lineal, funcional) Tipos de Departamentalización (geográfica, por producto etc.) Amplitud de la Centralización y Descentralización. Relación entre personal con autoridad de línea.
4.- GRÁFICAS	Diagrama de Flujo
5.- ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL	Descripción narrativa de los procesos
6.- FORMAS	Formas empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas) Instructivos de las formas empleadas.

Fuente: RODRÍGUEZ Joaquín - Como elaborar y usar los Manuales Administrativos

Autora: Liliana Freire Rodríguez.

1.1.14 Diagrama de Flujo

Es la representación esquemática del procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos convencionales la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo.

Este medio nos permite:

- Conocer e identificar los pasos de un procedimiento.
- Descubrir fallas tales como, redundancia de pasos a seguir, ineficiencia o malas interpretaciones.
- Elaborar los diagramas, siendo necesario conocer los símbolos a los que se les ha conferido convencionalmente un significado específico y manejo de determinadas reglas en cuanto a su aplicación.
- Diagramar su presentación, la que es presentada en hojas conforme a las etapas y unidades que se mencionen.

1.1.15 Importancia del Diagrama de Flujo

La importancia de los diagramas de flujo radica en que facilitan la manera de representar visualmente la secuencia de datos por medio de un sistema de tratamiento de información, en este realizamos un análisis de procesos que requerimos para llevar a cabo una actividad específica, por lo tanto es indispensable la aplicación de los diagramas de flujo.

Estos diagramas de flujos permiten a las organizaciones describir secuencialmente los distintos pasos o etapas y su interacción en los distintos departamentos llevando así de manera correcta un respectivo proceso.

1.2. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS

1.2.1. Fundamentación Filosófica

1.2.2. Misión

Promover el desarrollo sustentable garantizando el derecho al Buen Vivir a través de políticas y proyectos que desarrollen la equidad, la inclusión, el ordenamiento territorial, la participación ciudadana, desarrollo económico y turístico, medio ambiente, seguridad ciudadana, cultura, artes, actividades deportivas con moral y ética institucional, en beneficio y defensa de sus habitantes.

1.2.3. Visión

Consolidar la institución en el desarrollo socio económico y productivo, ofreciendo mejores servicios públicos con calidad, eficacia, oportunidad y seguridad ciudadana; e impulsando el micro-proyecto dentro de sus áreas de competencia para beneficio de los habitantes del Cantón.

1.2.4. Objetivos Estratégicos

1. Forjar del Gobierno Municipal de Salinas una institución transparente, e involucrada con las necesidades de la ciudadanía para mejorar sus condiciones;
2. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y equipamientos de educación y salud con los más altos estándares de calidad;
3. Alcanzar el desarrollo equitativo y solidario de las zonas de su jurisdicción cantonal;

4. Proporcionar al Cantón de los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo;
5. Creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes;
6. Implementar y ejecutar políticas de ordenamiento territorial;
7. Implementar políticas de gestión ambiental y de riesgos, para hacer de Salinas un territorio seguro;
8. Buscar la cooperación nacional e internacional en todas las áreas de intervención del Gobierno Municipal de Salinas.

1.2.5. Objetivos Administrativos

1. Implementar, controlar y evaluar los procesos desconcentrados;
2. Promover el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y técnicos del Gobierno Municipal que garanticen el cumplimiento de la
3. Misión Institucional, fundamentado su diseño y operación en las nuevas herramientas tecnológicas;
4. Implementar mecanismos de control de la gestión institucional.

1.2.6. Estructura Organizacional

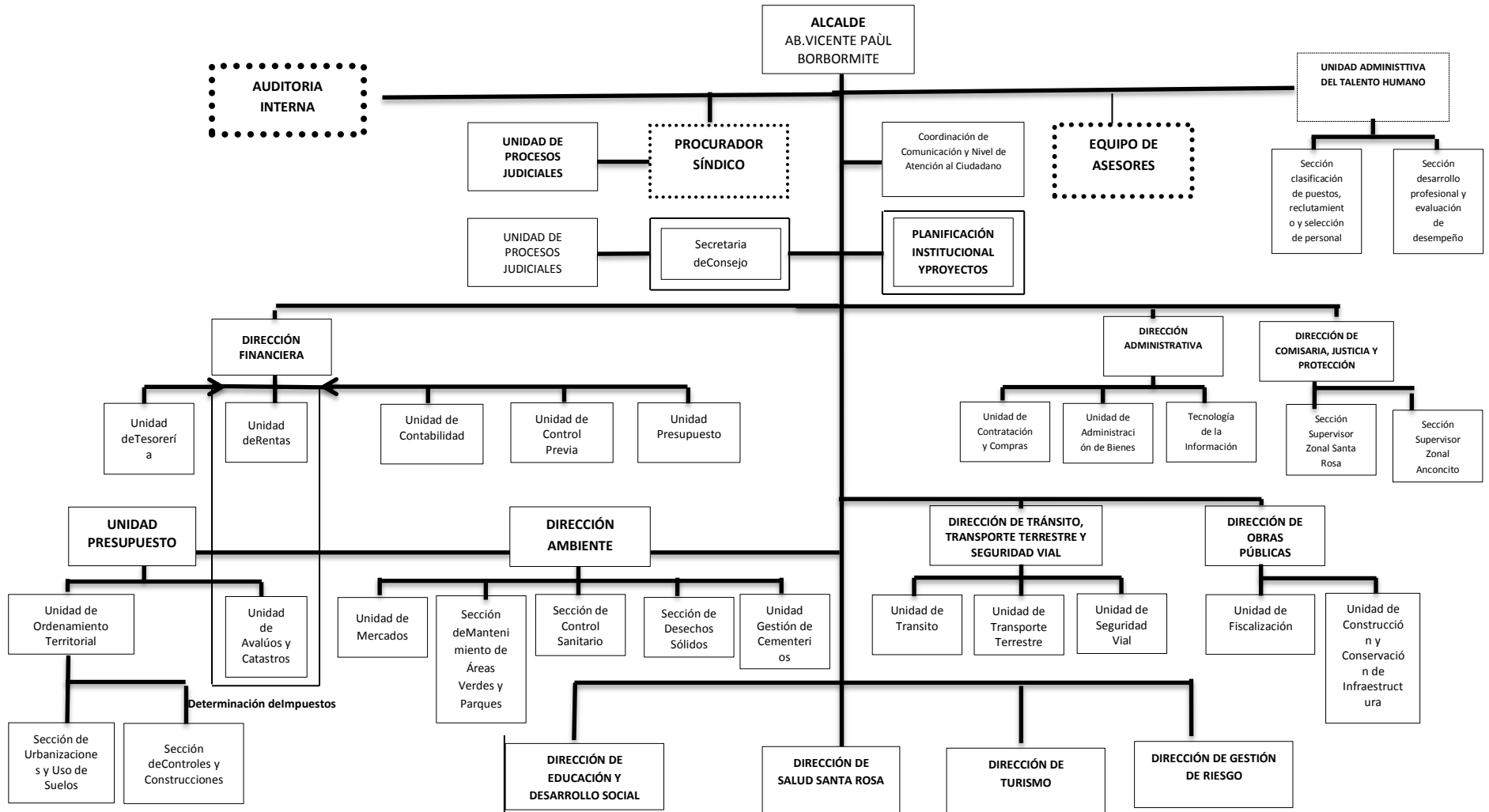
La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, estará complementada por la Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los usuarios internos y externos de las obras y servicios que presta la Municipalidad.

1.2.7. Niveles Jerárquico del GAD Municipal del Cantón Salinas

La estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas está dada de la siguiente manera:

1.2.8. Organigrama Estructural

CUADRO # 5 Organigrama Estructural



1.3. UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

1.3.1. Definición de la Unidad de Administración del Talento Humano

Según moderna gestión del talentohumano.blogspot.com indica que es la unidad encargada del manejo de los talentos humanos de la institución administrativa los procesos de selección y contratación de personal; elabora y ejecuta planes de capacitación para el personal técnico de administrativos de la empresa; es responsable de la elaboración de manuales y procesos.

Todas las entidades públicas y privadas cuentan con un área de talento humano, en este caso en el GAD del Municipio de Salinas se resalta la Unidad de Administración del Talento Humano en donde se realizan varias actividades administrativas relacionadas al proceso de selección y contratación del personal.

Por lo tanto los GAD's son entidades que deben de cumplir con una planificación de acuerdo al reglamento por ende su talento humano debe estar altamente capacitado para el desempeño en sus funciones.

1.3.2. Funciones de la Unidad Administrativa del Talento Humano

Según moderna gestión deltalentohumano.blogspot.com indica las siguientes funciones:

1. Gobernar, ejecutar controlar las funciones de actividades del área administrativa que se cumplen en la institución.
2. Disponer de los talentos humanos de la organización tanto del personal, además de elaborar sus nombramientos y comisión de servicios.
3. Realizará la supervisión del archivo de los expedientes del personal.
4. Inspeccionará la entrada y salida del personal así sobre cumplimiento de defunciones, trabajos y tareas y reportados a la gerencia general.
5. Planificará, dirigir sus controlar y supervisar la ejecución de las labores de la unidad administrativa a su cargo.
6. Asesorar al gerente y más unidades en aspectos relacionados con el área administrativa.
7. Dirigiré la implementación de los nuevos sistemas técnicos de trabajos.

1.3.3. Gestión del Talento Humano

Es eventual y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada institución, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

1.3.4. Administración del Talento Humano

Es un procedimiento en donde se detalla todas las actividades concerniente al talento humano tales como el proceso respectivo de selección y contratación del personal, además las capacitaciones que se debe de implementar en el personal así como también las evaluaciones de desempeño.

Talento.- Se describe a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

El Talento Humano y el Recurso Humano.- Las ilustraciones que usan el término recurso humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una institución.

La Gerencia del Talento Humano.- Los recursos humanos, también denominados talentos, son el elemento fundamental en cualquier organización, razón por la cual la administración o gerencia de los recursos humanos, que tiene como objetivo las personas y sus relaciones.

1.3.5. Planificación del Talento Humano

La planificación del Talento Humano es el proceso mediante el cual, la gerencia se asegura que tiene el número y tipo de personas en los lugares exactos, en el momento preciso, y que son capaces de complementar las tareas que ayuden a la organización a cumplir la misión y objetivos de manera eficaz y eficiente de tal manera llegue a tener éxito empresarial.

En otras palabras, la planificación de talentos humanos, traduce los objetivos de la organización en términos de los servidores y trabajadores necesarios para cumplir estos objetivos. Por lo tanto una planificación debe ser coordinada con tiempo para así poder llegar al fin requerido de la empresa ya que sin la planificación no se llega al desarrollo empresarial.

1.3.6. Objetivos sistema del Talento Humano

Los principales objetivos de un sistema del Talento Humano son:

- 1.** Expresar la política de talentos humanos para la entidad del gobierno seccional y regular el régimen de carrera administrativa.
- 2.** Estudiar, evaluar, elaborar, desarrollar y proponer las normas relativas a la administración y desarrollo de los recursos humanos de la organización.
- 3.** Observar y recomendar cambios en la legislación laboral vigente, sirviendo de instancia asesora a los niveles superiores de la organización.
- 4.** Suministrar el soporte técnico para el mantenimiento, modificación y actualización de la base de datos de los recursos humanos y de registros de cargos de la organización.

1.3.7. Elementos del sistema del Talento Humano

Generalmente está integrado por los siguientes subsistemas:

CUADRO #6 Subsistema del Talento Humano

Subsistema de Clasificación de puesto
Subsistema de remuneraciones
Subsistema de selección
Subsistema de entrenamiento

Fuente: Talento Humano

Autora: Liliana Freire Rodríguez.

Subsistema de clasificación de puestos.- Radica en la investigación e identificación de las tareas, funciones y responsabilidades de los puestos, con la finalidad de establecer nomenclaturas que describan adecuadamente los cargos.

Subsistema de Remuneraciones.- En la institución pública, este subsistema se establece, generalmente, a través de una escala de sueldos y salarios.

Para el establecimiento de dicha escala, se toman en cuenta aspectos como los siguientes: costo de vida, índice de inflación, niveles de sueldos y salarios del sector privado, naturaleza del trabajo, posibilidades reales de financiamiento, etc.

Al sueldo, se le conoce de manera general, como la compensación económica recibida por el servidor público, por trabajo administrativo, técnico o profesional.

Al salario, se lo conoce como la compensación económica recibida por el trabajador a cambio de un servicio manual o mecánico.

Subsistema de Selección.- Este subsistema tiene por objeto escoger a la persona que se vinculará a la organización en calidad de servidor público, de entre los candidatos más calificados, mediante la aplicación de técnicas racionales.

Las modalidades de selección de personal, generalmente se realizan a través de procesos administrativos directos o indirectos.

Es directo, cuando el proceso de selección lo realiza la propia entidad del gobierno seccional (Consejo Provincial, Municipio o Junta Parroquial Rural), a través de la unidad responsable del manejo de los talentos humanos. Es indirecto, cuando el proceso de selección se lo realiza a través de otras organizaciones especializadas en reclutamiento de personal.

Subsistema de Entrenamiento.- De manera estricta, se puede decir que el entrenamiento es el conjunto de medios y procesos por los cuales un individuo es adiestrado para la ejecución de determinada actividad o tarea.

1.3.8. Procesos del Talento Humano

Proceso de admisión de personas.- Es el proceso de búsqueda de personal, que se adecue a las necesidades de la organización para lograr sus objetivos.

Cada organización tiene características humanas específicas para la consecución de los objetivos organizacionales y de su cultura organizacional, y selecciona a las personas que ofrezcan y que se adecuen a estas características.

1. Talentos humanos (mercado laboral).
2. Rotación de personal (interna y externa).
3. Ausentismo.
4. Reclutamiento de personal.
5. Selección de personal.

Sistema de desarrollo del talento humano.-

- Adiestramiento (entrenamiento, capacitación o formación, desarrollo de talento humano).
- Cambio y transformación organizacional (desarrollo organizacional).

Implementar programas de mejoramiento continuo, el comportamiento y los conocimientos de las personas así como sus necesidades de capacitación y desarrollo personal son factores importantes para la aplicación de los nuevos procesos y para el desarrollo de la cultura de cambio que se persigue al aplicarlos.

Podemos designar dos tipos diferentes de competencias, una en la que se desarrolla el capital intelectual de operaciones y el otro orientado al desarrollo del capital intelectual de innovación.

1.3.9. Servidor Público

Es toda persona que, como funcionario o empleado, participa de los trabajos de la organización pública. La eficiencia del servidor público dependerá, en gran medida de la fidelidad con que se realice el trabajo en función del cumplimiento de la misión de la organización, y en términos de la utilidad social de sus resultados.

Autoridad nominadora.- Funcionario legalmente facultado para expedir nombramientos conforme las disposiciones legales vigentes, o contratar personal ocasional (Prefecto provincial, Alcalde, Presidente del gobierno Parroquial).

Puesto.- Conjunto de deberes, responsabilidades y requisitos asignados por autoridad competente o por norma jurídica, que requiere la contratación de una persona, durante una jornada pre establecido de trabajo.

1.3.10. Datos de información del Servidor Público

Entre los datos de información se destacan los siguientes.

- a) Datos personales
- b) Descripción del puesto
- c) Perfil profesional
- d) Actividades y responsabilidades del puesto
- e) Competencias del puesto

Datos Personales.- Son informaciones personales habitualmente demandadas o protegidas, que refiera a una persona física que pueda ser identificada a través de los mismos, los cuales se pueden expresar en forma numérica, alfabética, gráfica, fotográfica o de cualquier otro tipo.

Descripción Del Puesto.- Es una relación por escrito de las actividades y responsabilidades esenciales al puesto, así como de sus características importantes como las condiciones de trabajo y los riesgos de seguridad.

Por lo tanto la especificación del puesto resume las cualidades personales.

Perfil Profesional.-Es la descripción de las ocupaciones existentes en el sector empleador y que están siendo o se espera sean desempeñado por el egresado de un trabajador.

Actividades Y Responsabilidades Del Puesto.- Es el desarrollo de procesos para ofrecer servicios, materiales e información sobre desarrollo profesional.

Competencia Del Puesto.-Es el conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades requeridas para desempeñar exitosamente un puesto de trabajo; dicho de otra forma, expresan el hacer y el saber hacer de un puesto laboral.

1.4. MARCO SITUACIONAL

Salinas, tiene una historia milenaria importante de rescatar para establecer una continuidad entre pasado y futuro. Está asentada en la Península de Santa Elena, originalmente llamada Sumpa en lengua aborígen.

El Cantón Salinas nace el 1ro de enero de 1938, por Decreto Supremo expedido por el entonces Jefe Supremo de la nación Gral. G. Alberto Enríquez Gallo, con fecha 22 de diciembre de 1937.

El nombre que ostenta el Cantón se origina en su inagotable fuente de producción de sal yodada, que por muchos años se ha explotado de sus pozos denominados Salinas, los cuales han proveído durante mucho tiempo de este indispensable condimento a un gran porcentaje de la nación ecuatoriana, según se desprende de las fuentes históricas, este nombre lo lleva desde la época colonial.

Durante el tiempo de la Colonia, la Península de Santa Elena y especialmente el Cantón Salinas, desempeñaron un papel importante como despensa suministradora de alimentos básicos a la floreciente ciudad de Guayaquil, Salinas además suministraba alquitrán y brea para el calafateo de las embarcaciones que se construían en los grandes astilleros guayaquileños.

Durante el siglo pasado, ya en tiempos de la República, Salinas y toda la Península, continuaron desempeñando un importante papel, como principales abastecedores de Guayaquil. En que se destaca son la producción de sal que es actualmente una fuente de mayor ingreso a quienes se dedican a esta actividad.

A principios de siglo el soporte de Salinas y la península fue sobresaliente, por el suministro de petróleo crudo y derivados para el alumbrado público y el mantenimiento de las primeras maquinarias a vapor que comienzan a utilizarse en gran escala dentro del país.

Salinas se encuentra ubicado a 144 Km de la ciudad de Guayaquil, en el extremo más saliente de la costa del Pacífico Sur, formando parte de la Provincia de Santa Elena, en la zona conocida como “Puntilla de Santa Elena”. Cuentan con una población de 68.675 habitantes (proyección 2010 según la INEC).

GRÁFICO # 1 Mapa del Cantón Salinas



Fuente: Plan Estratégico Participativo del Cantón Salinas 2004
Elaborado por: Ilustre Municipalidad del Cantón Salinas 2004

La Unidad de Administración del Talento Humano tiene entre sus funciones la selección, registro y control del personal; la capacitación y el bienestar social; sus servicios y seguros. En relación al cargo que desempeña cada servidor público, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas no cuenta con un manual de procesos para la Unidad Administrativa del Talento Humano. Es entonces que se pretende implementar un Manual de Procesos Administrativos en la Unidad Administrativa del Talento Humano. Este manual surge por las múltiples observaciones por parte de los contribuyentes o usuarios, por el mal servicio que brindan los servidores públicos a la ciudadanía. El presente trabajo servirá de guía permitiendo contar con funcionarios públicos eficientes, dispuestos a trabajar en pro de la institución y de la ciudadanía en general.

1.5. MARCO LEGAL

1.5.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA

La **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, Capítulo Séptimo, Administración pública, Sección primera, según el Art. 225** el sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Sección segunda, Administración Pública, Art. 227 indica que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Según el Art. 264 manifiesta que los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.

1.5.2. COOTAD

La COOTAD en la Sección Tercera de los Servidores Públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados manifiesta:

Según el Artículo 354 de los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado se regirán por el marco general que establezca la ley que regule el servicio público y su propia normativa.

En ejercicio de su autonomía administrativa, los gobiernos autónomos descentralizados mediante resoluciones para el caso de las juntas parroquiales rurales, podrán regular la administración del talento humano y establecer planes de carrera aplicados a sus propias y particulares realidades locales y financieras.

En relación al **Artículo 355** de los servidores públicos del órgano legislativo manifiesta que función de consejero o consejera regional y provincial, concejal o concejala o vocal del gobierno parroquial rural es obligatoria. Sus deberes y atribuciones son los señalados expresamente en la Constitución y en este Código.

Según el **Artículo 356** de los servidores públicos ejecutivos de los gobiernos autónomos descentralizados manifiestas que dichos ejecutivos son la máxima autoridad de cada gobierno autónomo descentralizado, cumplirán sus funciones a tiempo completo y no podrán desempeñar otros cargos ni ejercer la profesión, excepto la cátedra universitaria en los términos previstos en la Constitución.

1.5.3 LOSEP

La **LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO, Título III, Del Régimen Interno de Administración del Talento Humano, Capítulo I, según el Art. 22** de los deberes de las o los servidores públicos son varios a continuación se resalta lo más importante:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
- b) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
- c) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;

Según el Art. 23 de los derechos de las o los servidores públicos destacados son:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;
- d) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- e) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada.

Por ende todo servidor público debe de acotarse a estos deberes y derechos.

Según el Art. 24 las Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos son los siguientes:

- a) Abandonar injustificadamente su trabajo;
- b) Ordenar la asistencia a actos públicos de respaldo político de cualquier naturaleza o utilizar, con este y otros fines, bienes del Estado;

- c) Retardar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo;
- d) Privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores, salvo los casos de personas inmersas en grupos de atención prioritaria, debidamente justificadas;
- e) Abusar de la autoridad que le confiere el puesto para coartar La Libertad de sufragio, asociación u otras garantías constitucionales;

Según el Art. 25 de las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:

a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo;

b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.

Según el Art 71 del Programa de Formación y Capacitación manifiesta que para cumplir con su obligación de prestar servicio público de óptima calidad, el estado garantizara y financiara la formación y capacitación continua de los servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de capacitación se fundamentara en el plan nacional de formación y capacitación.

1.5.4. NORMAS DE CONTROL INTERNO

100 NORMAS GENERALES

100-01 Control Interno El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

100-02 Objetivos del control interno El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

200 AMBIENTE DE CONTROL El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

200-02 Administración estratégica Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos,

implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

200-03 Políticas y prácticas de talento humano El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

200-04 Estructura organizativa La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

200-06 Competencia Profesional La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

300 EVALUACIÓN DEL RIESGO La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

300-01 Identificación de riesgos Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

410 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

410-01 Organización informática Las entidades y organismos del sector público deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología de información que aseguren la transparencia y el control, así como el involucramiento de la alta dirección, por lo que las actividades y procesos de tecnología de información de la organización deben estar bajo la responsabilidad de una unidad que se encargue de regular y estandarizar los temas tecnológicos a nivel institucional.

600 SEGUIMIENTO La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

1.5.5. PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

OBJETIVO 1: Consolidar el Estado Democrático y la Construcción del Poder popular

El principal agente de acción colectiva es, sin lugar a dudas, el Estado; pero no es el único Gobierno ecuatoriano busca recuperar el Estado para la ciudadanía y, también, fomentar la acción colectiva de la propia sociedad. Se parte del respeto a la autonomía de las organizaciones sociales y se reconoce el papel del Estado para promover la participación social y ciudadana.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación es el plan de acción, indica la secuencia de los pasos a seguir, permite precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio.

Esta investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo de acuerdo al problema y los objetivos propuestos que adquirió discusión, indagación y diagnóstico de la falta de un manual de procesos en la Unidad de Administración de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la modalidad de la investigación que se utiliza es el proyecto factible o de intervención, según Dr. Méndez Carlos (2007), Metodología de la Investigación Pág. 88 considera que el proyecto factible:

Comprende el diseño y desarrollo de un manual de procedimiento en la Unidad de Administración de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas para solucionar problemas de sus actividades administrativas.

Se apoyó en la investigación básica, la bibliográfica, de campo y la descriptiva mediante el análisis de estas investigaciones logrando realizar el trabajo de manera eficiente para el logro de objetivos que se desea conseguir en un tiempo determinado.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación considera los objetivos y la hipótesis planteada en el estudio de investigación, para esto se utilizó dos tipos de investigación: bibliográfica y de campo, a través de estas investigaciones se generó la información para desarrollar el trabajo; basándose en datos obtenidos por indagación de las condiciones actuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

2.3.1 Investigación Bibliográfica – Documental

La investigación de documental permite, a criterio de VELÁSQUEZ (2008: Internet), Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Esta investigación se basó en la utilización de fuentes primarias, en el caso de documentos concernientes a los manuales de procesos; y, secundarias como son los libros, revistas, internet y todos aquellos que tenga relevante información para el presente estudio, que permitió sustentar y aportar al manual de procedimiento propuesto que servirá de gran apoyo a los servidores públicos que integran esta dependencia pública.

2.3.2 Investigación de Campo

La investigación de campo permite, a criterio de VELÁSQUEZ (2008: Internet), la recolección de datos se conviertan en verificables y comprobables, ya que el investigador está comprobando datos, obtenidos en previa investigaciones, la investigación de campo implica cambio de expresiones, formas y estilos propio y adaptarse a nuevos métodos de trabajo que sean muy similares a los del estudio, la investigación se incluye como uno más de los investigados.

Este tipo de investigación de campo, se basó generalmente en las entrevistas y encuestas aplicadas a los directivos y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, que nos permitió recoger los datos en forma directa de la realidad que se presenta esta institución para así desarrollar el respectivo manual de procedimiento.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos aplicados en este trabajo de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas está dado en el Método deductivo y posteriormente el método analítico y el mismo que se detalla cada uno:

2.4.1. Método Deductivo

Mediante este método se obtuvo las conclusiones y consecuencias, examinando afirmaciones generales con relación a la carencia de un manual de procesos para la Unidad de Administración de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas y estos aspectos cómo se relacionan con las funciones administrativas en dicho departamento, para llegar a casos particulares, por demostración, por razonamiento y finalizar aplicando casos particulares.

2.4.2. Método Analítico

Este método nos permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se pudo: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Además se pudo observar y comprender más a fondo la naturaleza de cada uno de quienes integran la Unidad Administrativa del Talento Humano en cuanto a conocimiento del Manual de Procesos.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas que se emplearon en el presente estudio son las encuestas y entrevista dirigidas a los servidores públicos.

Encuesta, se presentó como el método más idóneo para recolectar la información por lo tanto se desarrolló un cuestionario de preguntas cerradas mediante las cuales se conoció la opinión de los servidores públicos en cuanto a la implementación de un manual de procedimiento.

Entrevista, es una excelente técnica por medio de la cual se pudo dialogar con los directivos de la Municipalidad de Salinas quienes suministraron toda la información para llevar a cabo el presente trabajo. La intención es recaudar la mayor cantidad de información posible de las diferentes áreas de la Municipalidad para implementar el manual de esta propuesta.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Existen varios instrumentos de investigación pero lo que se destaca en el presente trabajo son los siguientes:

- El Cuestionario
- El guía de entrevista

2.6.1 El Cuestionario

Está diseñado con preguntas cerradas basadas en la escala de Likert, en el que se fundamentaron las ideas que se van a exponer, escritas de forma ordenada y numeradas, así se precisó con claridad la relación y dependencia que hay entre ellas, permitiendo la recolección de la información de manera ordenada.

Esta escala consiste en una serie de declaraciones que expresan una actitud favorable o desfavorable hacia el concepto que se está estudiando. Ejemplo:

Totalmente en desacuerdo	Estoy en desacuerdo	No estoy ni en acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

El contenido de las preguntas tiene relación con los objetivos del estudio y se consideró la Operacionalización de las variables, la aplicación del instrumento se lo realizo de manera individual.

2.6.2 Guía de Entrevista

Es otro de los instrumentos aplicados por el investigador para anotar las respuestas dadas por el personal que labora en el departamento. En este caso, el guión es la garantía de que todos los aspectos fundamentales para abordar el objeto de estudio van a ser incluidos en todas las entrevistas llevadas a cabo.

El tipo de entrevista que se aplicó fue semi-estructurada ya que inició con una lista de preguntas de los datos o temas que se quieren conocer pero el orden en que se hacen puede fluir a lo largo de la entrevista, por lo tanto se cubrió todas las interrogantes.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

La Población de la presente investigación está constituida por todos los Servidores Públicos de esta Dependencia Municipal.

CUADRO # 7: Población.

ESTRATO	POBLACIÓN
FUNCIONARIOS	37
EMPLEADOS	175
CONTRATADOS	206
Total	418

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez.

2.7.2 Muestra

La muestra se estableció en un número de personas, cifra que resultó de la aplicación de la fórmula, la misma que se detalla y desarrolla a continuación.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N = Población

n = Muestra

Z = nivel de confianza

p = Probabilidad de que ocurra el evento

e = margen de error

q = Probabilidad que no ocurra el evento

Aplicación de Valores

N= Población = 418

n = Muestra = ?

Z = nivel de confianza = 95% = (1,96)

p = probabilidad que ocurra = 0,50

e = margen de error = 5%

q = probabilidad que no ocurra = 0,50

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,50) * (0,50) * 418}{(0,05)^2(418 - 1) + (1,96)^2 * (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,25)(418)}{(0,0025)(417) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{401.4472}{1.0425 + 0,9604}$$

$$n = \frac{401.4472}{2.0029}$$

$$n = 200.4329$$

n = 200 Tamaño de la muestra

Una vez aplicada la fórmula de la muestra tomando en cuenta el total de la población del presente trabajo tiene como referencia que se va aplicar 200 encuestas las mismas que serán dirigidas específicamente los Servidores Públicos de esta Dependencia Municipal y se consideró 5 entrevistas a los directivos para obtención de mejores resultados.

CUADRO # 8: Muestra

ESTRATO	POBLACIÓN
Directivos	5
Empleados	200
Total	205

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez.

2.8 PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez aplicada la encuesta a los involucrados en el estudio (Directivos y empleados), se utilizó el esquema informático Excel, el cual permitió obtener los porcentajes que sirvieron para comprobar o rechazar la hipótesis de la investigación.

El análisis de los datos se utilizó, técnicas como el análisis y la síntesis que permitió elaborar cuadros y gráficos estadísticos.

Para el análisis de resultados se lo efectuó una vez realizada la tabulación de datos de las encuestas, los mismos que entraron en un estudio de conclusiones, para luego ser observadas en base a la identificación de los resultados para dar a conocer la interpretación correspondiente.

Luego de la revisión literaria de la confirmación de esta para la comprobación de la hipótesis, se llegó a las conclusiones y recomendaciones necesarias, lo que constituyó los resultados más relevantes del análisis y a su vez llegar a una comprensión del estudio realizado.

2.9 VALIDACIÓN DE LAS ENCUESTAS

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El cuestionario es el instrumento a través del cual se recoge la información sobre las variables en estudio. Cuestionarios defectuosos ofrecen una visión sesgada de la realidad que se está analizando, por lo tanto necesita de algún tipo de validación.

Evaluación de la Validez

Existen diversos métodos o estrategias para obtener evidencia de la validez de las encuestas que apoye las deducciones derivadas de los resultados. Esencialmente se realizan tres tipos de validaciones:

1) Validez de contenido: Se pretende comprobar cuáles de los aspectos elegidos o preguntas que se hacen son indicadores claros de lo que se pretende medir. Para ello hay que someter el cuestionario a la valoración de investigadores y expertos que deben juzgar la capacidad de éste para evaluar todas las dimensiones.

2) Validez de constructor: Las características con las que se están trabajando, al ser cualitativas y representar actitudes o percepciones, no se pueden medir directamente, sino, hay que valorarlas a través de indicadores. Se trata ahora de examinar el grado en que los indicadores definidos miden adecuadamente el concepto (constructo) que se quiere medir.

3) Validez de criterio: La validez de criterio establece la validez de un instrumento de medición comparándola con algún criterio externo ampliamente reconocido. Este criterio es un estándar con el que se juzga la validez del instrumento.

Evaluación de la Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir y se expresa por la siguiente fórmula:

Validez total=Validez de contenido + Validez de criterio + Validez de constructo

Por tanto, para probar la validez de las encuestas se tienen que utilizar al menos dos de los criterios anteriormente mencionados.

2.10 . INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

En el desarrollo de las tutorías el Ing. Washington Perero Vera, sugirió que debía de realizarse la validación de la encuesta a un servidor público de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, la misma que me ayudaría a validar el instrumento de investigación y así poder realizar las encuestas dirigidas a los servidores públicos de esta Dependencia Municipal, se presentó la oportunidad de realizar la validación al Ing. José Villao MBA, PHD(c), observando el tema de tesis “Manual de Procesos para la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2014”.

Quien manifestó que se direccionaría al departamento de Talento Humano, para validar esta encuesta se utilizaron los siguientes elementos que se observar a continuación.

Selección de los expertos, Validación del contenido, Formulación de la encuesta, Evaluación de la confiabilidad o fiabilidad de la encuesta, Validación del criterio y Validación del constructo.

Se realizó un objetivo y un instructivo, se agregó información general de edad e información específica esto ayudara a obtener resultados de forma real.

Una vez finalizada la validación del instrumento de investigación, se autorizó imprimir y aplicar la encuesta validada a los servidores públicos de esta Dependencia Municipal y usar los resultados como datos de entrada para el mejoramiento continuo del trabajo propuesto.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para el análisis de los resultados, se ordenan los datos obtenidos del procesamiento de la información mediante la utilización del programa Excel para la respectiva tabulación de los datos y posteriormente presentarlos por medio de gráficos y tablas para una mejor presentación.

Por lo tanto en el presente capítulo se detalla la información obtenida mediante las técnicas de investigación y se finaliza con las conclusiones y recomendaciones.

Para la implementación del Manual de Procesos se realizó las respectivas entrevistas dirigidas a los 5 directivos que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, con el motivo de conocer los puntos de vista sobre las falencias administrativas que existen en esta dependencia y buscar estrategias para ejercer una eficiente administración durante su periodo.

A todos los encuestados y encuestados se les realizó una serie de preguntas, las mismas que según el criterio de cada uno de ellos, fueron contestadas de una forma cuantitativa, de tal forma que permitieron realizar la tabulación de los datos, para tener una información conjunta, y se procedió a codificar las preguntas y respuestas para hacer un extracto de todas las expresiones vertidas.

Una vez concluido las entrevistas y las encuestas se puede determinar las falencias que existen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, en cuanto a los servidores públicos, por lo que se verifica la importancia de la implementación de un manual de procedimiento para mejorar sus actividades y brindar así un buen servicio a la ciudadanía.

3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

1.- ¿Cuenta usted con una guía o modelo para cumplir sus procesos administrativos adecuadamente?

Según los directivos, organismo municipal no cuenta con una guía o modelo para cumplir los procesos administrativos, la mayor parte de los entrevistados expresaron que no existe una guía para ejecución de los procesos administrativos en cuanto a sus actividades laborales, uno de los miembros expresó que solo existen un reglamento interno de la anterior administración municipal a la que se rige en la actualidad el personal que la conforma.

Se determina que existen falencias en los procesos administrativos que se desarrollan debido a la falta de un manual de procesos que sirva de guía para el mejoramiento de sus actividades y de su desempeño como servidores públicos.

2.- ¿Qué tipos de herramientas administrativas aplica para el desarrollo de sus actividades?

De los entrevistados, tres miembros expresaron que no existe ningún tipo de herramientas en el cumplimiento de sus funciones administrativas por lo que desconocen de la misma para el desarrollo de sus actividades, mientras que uno manifestó que se utiliza computadora como una herramienta en sus actividades cotidiana, otro directivo expreso que aplica los planos como un instrumento administrativo en su jornada de trabajo.

Es indispensable que todo el personal administrativo del GAD Municipal del Cantón Salinas aplique las herramientas administrativas que sean adecuadas de acuerdo a sus puestos de trabajo y así mejorar sus servicios que brinda a la ciudadanía dando una excelente atención a sus necesidades.

3.- ¿Qué opina usted sobre la comunicación y el trabajo en equipo que se realiza en la Unidad de Talento Humano?

Tres de los entrevistados, dijeron que es muy bueno la comunicación y el trabajo en equipo para que así exista la coordinación en las diversas actividades y el servicio que se presta a la comunidad Salinense se vea favorecido, y dos de los miembros dijeron que es buena la comunicación y el trabajo en equipo pero resaltaron que falta más planificación y organización en relación a sus actividades laborales.

4.- ¿Cuáles son los problemas más comunes que se presentan en su área departamental?

Cuatro de los miembros expresaron que la mayoría de estos son reclamos por los usuarios que acuden a la municipalidad por diversos inconvenientes que presentan los servidores públicos al ejercer sus funciones o por los retrasos de los trámites que se requieren; y, un miembro comentó ningún problema en su departamento.

5.- ¿En qué temas se ha capacitado para mejorar el cumplimiento de sus funciones?

Respecto a la capacitación tres directivos respondieron que reciben capacitaciones en temas de relaciones humanas para el mejoramiento de sus funciones ya que resalta la importancia del talento humano en una organización, un miembro manifestó que recibe capacitación en Atención al cliente para mejorar la atención a los usuarios y darles el trato que se merecen y otro directivo expresó que recibe capacitación de Computación para desenvolverse de mejor manera en sus funciones, informáticas y evitar cualquier contratiempo con los usuarios, al realizar cualquier trámite.

6.- ¿Con qué regularidad realiza evaluaciones para conocer el desempeño de los servidores públicos?

Concerniente a las evaluaciones de desempeño que se realizan en la Municipalidad, tres miembros expresaron que efectúan evaluaciones de desempeño anualmente, uno de los miembros expresó que estas evaluaciones de efectúan por semestre y otro dijo que se ejecutan mensualmente, por lo tanto estas evaluaciones deberían ser permanentes para así verificar el desempeño de los servidores públicos y a la vez su rendimiento. De esta manera se podrá identificar a quienes posean un nivel bajo en sus funciones y requieran capacitaciones contantemente.

7.- ¿Cuál es su criterio con respecto a la implementación de un manual de procesos para la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantan Salinas?

De los directivos entrevistados cuatro de ellos expresaron que la implementación un manual de procesos sería beneficioso para la administración actual, porque tendrían una guía para el desarrollo de las actividades diarias y que este manual se lo dé a conocer a todo el personal de la municipalidad para que cada uno de ellos cumplan sus actividades, de acuerdo con lo que se dispone en contenido, y un miembro de la directiva expresó que la implementación un manual de procesos serviría como guía para el desarrollo eficiente del trabajo en la jurisdicción Municipal.

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

1.- ¿La unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal de Cantón Salinas cuenta con manual de procesos?

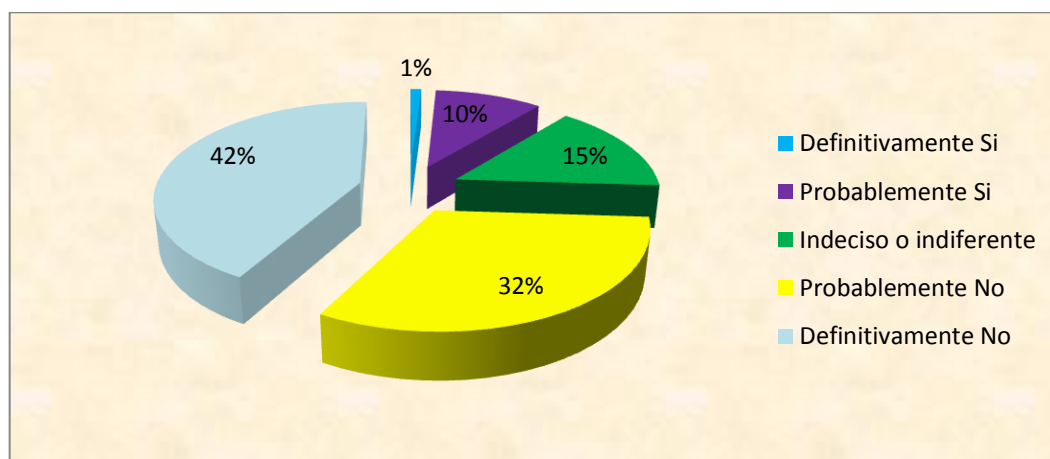
CUADRO # 9 Dispone de un Manual de Procesos

ITEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
1	Definitivamente Si	2	1%
	Probablemente Si	20	10%
	Indeciso o indiferente	30	15%
	Probablemente No	64	32%
	Definitivamente No	84	42%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Gráfico # 2 Dispone de un Manual de Procesos



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

El gráfico muestra que el 42% de los encuestados afirman que la Unidad Administrativa del Talento Humano no cuenta con un manual de procesos, el 32% manifiesta que Probablemente no cuenta con el manual, el 15% están Indecisos, el 10% afirma que Posiblemente sí exista el mismo y mientras el 1% restante si tiene conocimiento de su existencia. Por lo tanto la mayoría de los servidores públicos desconocen de la existencia de un manual de procesos en esta entidad pública que ayude a mejorar su desempeño administrativo.

2.- ¿Las actividades que usted realiza están establecidas en los manuales de procesos del GAD Municipal del Cantón Salinas?

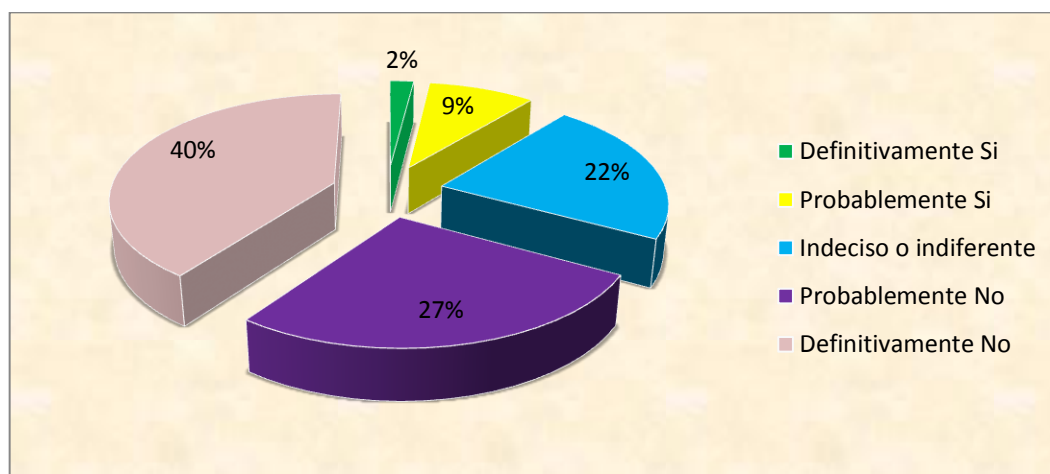
CUADRO # 10 Las actividades establecidas en el manual de Procesos

ITEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Definitivamente Si	4	2%
	Probablemente Si	18	9%
	Indeciso o indiferente	44	22%
	Probablemente No	54	27%
	Definitivamente No	80	40%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez.

GRÁFICO# 3 Las actividades establecidas en el manual de Procesos



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Según el gráfico estadístico se ilustra que un 40% de los Servidores Públicos manifiesta que definitivamente no están establecidas las actividades diarias que realizan en un manual de procesos, el 27% afirman que Probablemente no están descrita sus actividades en un manual por su inexistencia, el 22% están Indecisos, el 9% dicen que Probablemente Sí están establecidas sus actividades y el 2% restante expresaron que Definitivamente sí están descrita sus funciones en dicho manual. Como se puede observar los servidores públicos indican que sus actividades administrativas no están descrita en un manual de proceso por lo es necesario que se establezcan para mejorar servicios.

3.- ¿Considera usted que sus comentarios y/o sugerencias de sus actividades sean consideradas en la toma de decisiones en la unidad departamental donde labora?

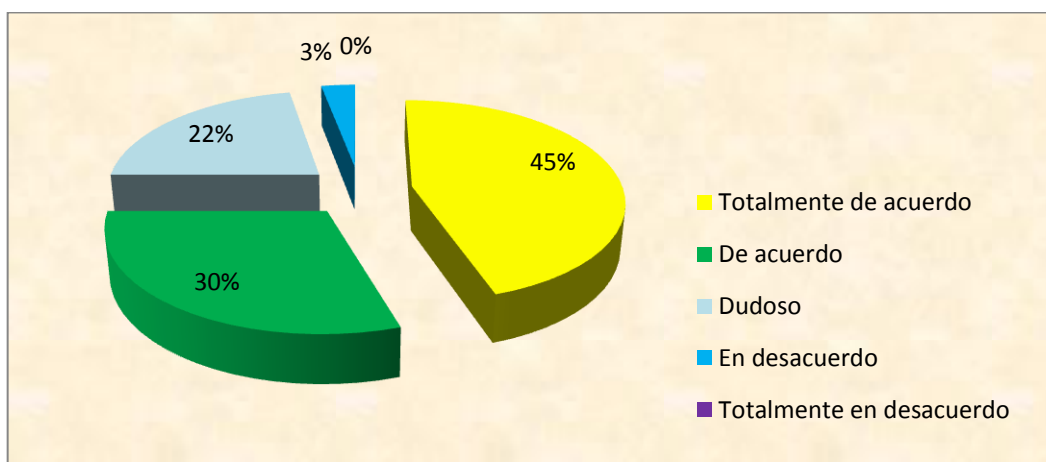
CUADRO # 11 Sugerencias consideradas en las toma de decisiones

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Totalmente de acuerdo	90	45%
	De acuerdo	60	30%
	Dudoso	44	22%
	En desacuerdo	6	3%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO# 4 Sugerencias consideradas en las toma de decisiones



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

De los encuestados, el 45% afirma que están Totalmente de acuerdo que sus comentarios y sugerencias sean considerados en las toma de decisiones, el 30% indican que están De acuerdo que sus sugerencias sean tomadas en cuenta por sus superiores, el 22% están Dudosos con lo que indican y 3% están En desacuerdo con lo manifestado. Se determina que la mayoría de los servidores públicos están definitivamente de acuerdo que sus sugerencias sean consideradas a la hora de tomar decisiones para mejorar la comunicación en todas áreas, brindando soluciones a los diversos problemas que se presenten.

4.- ¿Está usted de acuerdo que las acciones realizadas en los departamentos del GAD Municipal del Cantón Salinas, sean informados a los jefes inmediato superior?

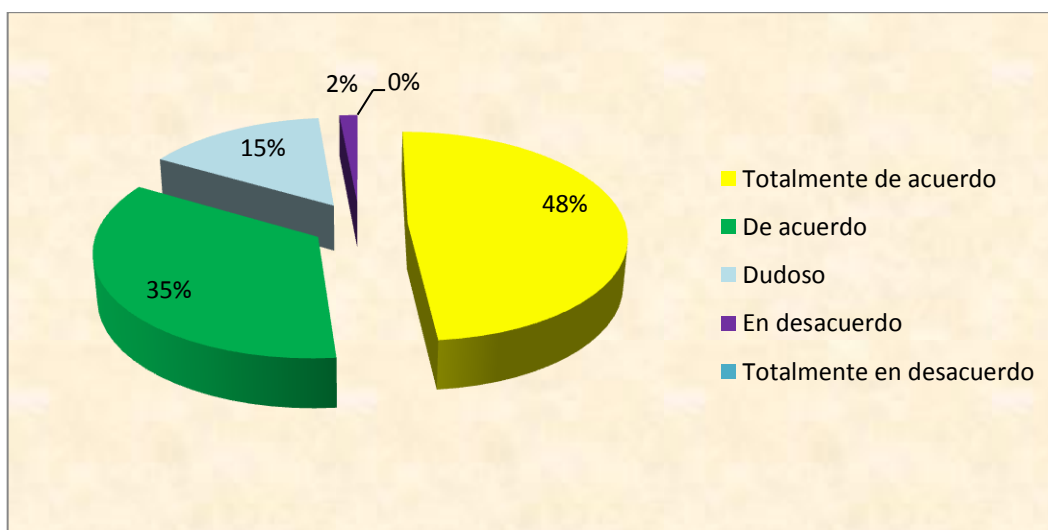
CUADRO # 12 Actividades informadas a los jefes superiores

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Totalmente de acuerdo	96	48%
	De acuerdo	69	35%
	Dudoso	32	15%
	En desacuerdo	3	2%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	Total		200

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #5 Actividades informadas a los jefes superiores



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

La presentación que antecede indica que el 48% de los servidores públicos están Totalmente de acuerdo que las acciones realizadas en sus departamentos sean informados a los jefes inmediato superior, mientras un 35% está De acuerdo, el 16% están Dudoso y el 2% están En desacuerdo con lo requerido. La mayor parte de los servidores públicos encuestados sugiere que sus acciones sean informadas a sus superiores para llevar un mejor control de las mismas y se desarrolle el trabajo en equipo en sus actividades.

5.- ¿Aplica usted los procesos administrativos establecidos por la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, en sus labores?

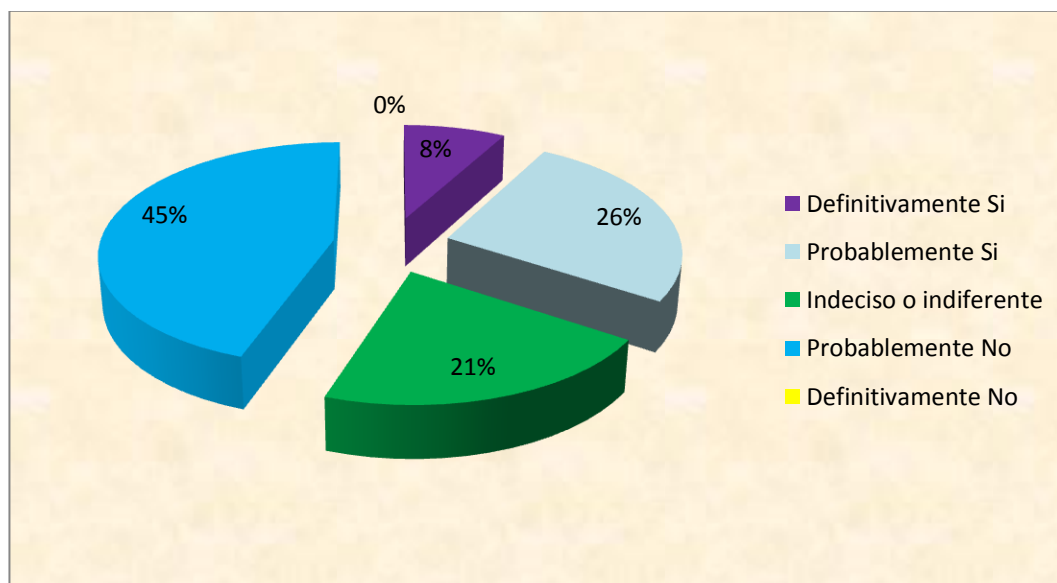
CUADRO # 13 Aplicación de los procesos Administrativos

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Definitivamente Si	16	8%
	Probablemente Si	53	26%
	Indeciso o indiferente	42	21%
	Probablemente No	89	45%
	Definitivamente No	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO# 6 Aplicación de los procesos Administrativos



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Según los resultados obtenidos, el 45% de los encuestados Probablemente no aplican los procesos administrativos, y un 26% Probablemente Sí aplica lo que está establecido, el 21% está Indeciso a lo manifestado, y el 8% nos muestra que Definitivamente si aplican los procesos administrativos. Se logra comprobar que gran parte de los encuestados no aplican los procesos administrativos por lo que no cuentan con un manual que lo describa para mejorar sus funciones.

6.- ¿Conoce usted la misión del GAD Municipal del Cantón Salinas?

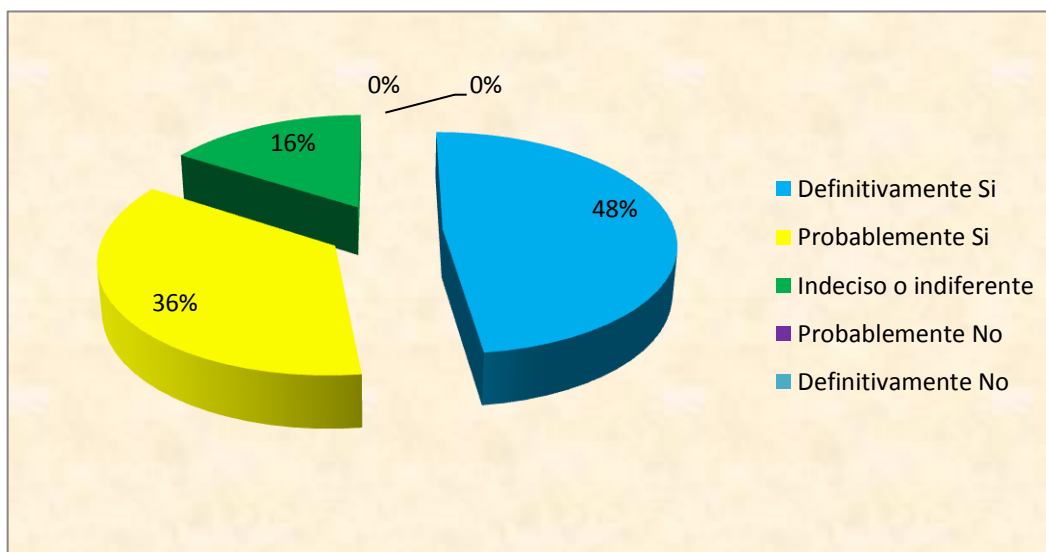
CUADRO # 14 Conocimiento Misión del GAD Municipal del Cantón Salinas

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Definitivamente Si	96	48%
	Probablemente Si	72	36%
	Indeciso o indiferente	32	16%
	Probablemente No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	Total		200

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 7 Conocimiento de Misión GAD Municipal del Cantón Salinas



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

En lo que determina la misión del GAD Municipal del Cantón Salinas, el 48% de los servidores públicos exaltan que Definitivamente sí conoce la misión de la institución, el 36% nos indican que Probablemente Sí conoce ya que es la base fundamental de todo trabajador aprenderse y más que aprenderse cumplir con lo establecido, el 16% restante están Indeciso ya que tiene poco tiempo en la institución. Es fundamental que todo servidor público conozca la misión de su organización donde labora para que cumplan con los objetivos que se propone.

7.- ¿Conoce usted la visión del GAD Municipal del Cantón Salinas?

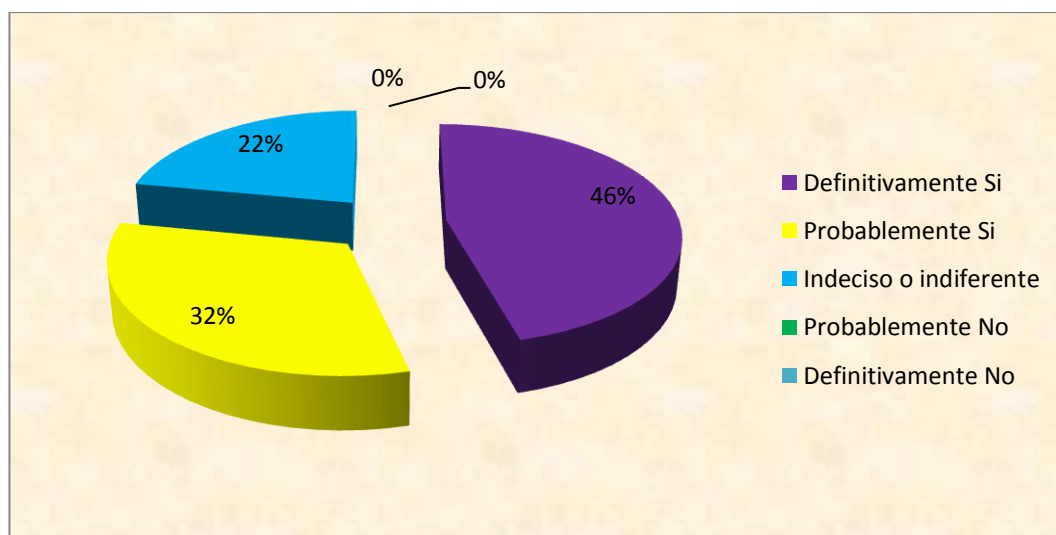
CUADRO # 15 Conocimiento Visión del GAD Municipal del Cantón Salinas

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Definitivamente Si	92	46%
	Probablemente Si	64	32%
	Indeciso o indiferente	44	22%
	Probablemente No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	Total		200

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Lilibiana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 8 Conocimiento de la Visión GAD Municipal del Cantón Salinas



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Lilibiana Freire Rodríguez

Con respecto a la visión del GAD Municipal del Cantón Salinas, el 46% de los servidores públicos indican que Definitivamente todos los trabajadores deben de conocer la visión que conlleva al futuro de la institución, el 32% Probablemente sí, todos conocen y 22% están Indeciso que conocen la visión de la Municipalidad. Es importante que todo el personal de esta entidad pública conozca la visión de hacia dónde quiere llegar la institución.

8.- ¿Conoce usted los objetivos estratégicos del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Si los conoce podría mencionar por lo menos 2 de los objetivos?

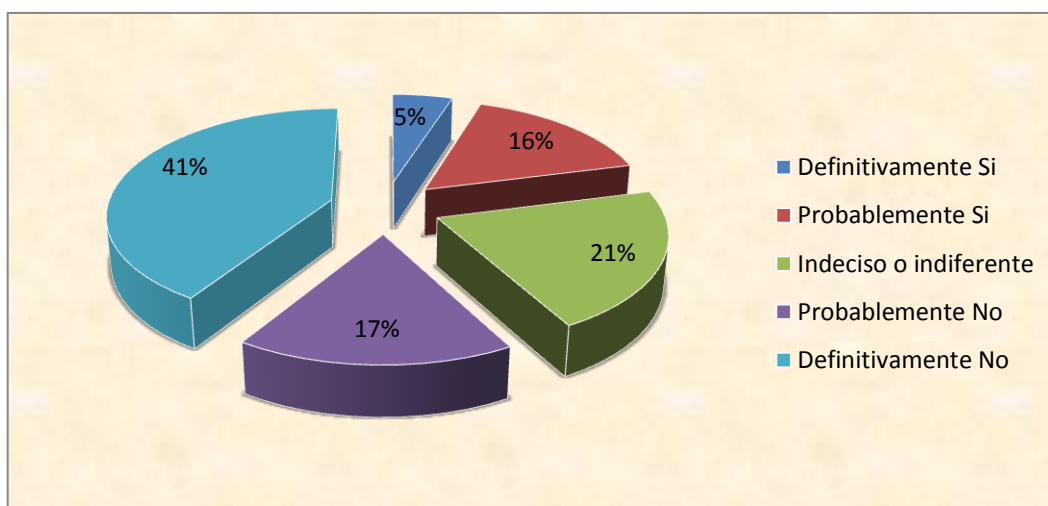
CUADRO # 16 Conocimiento de los Objetivos Estratégicos

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Definitivamente Si	10	5%
	Probablemente Si	32	16%
	Indeciso o indiferente	42	21%
	Probablemente No	34	17%
	Definitivamente No	82	41%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO# 9 Conocimiento de los Objetivos Estratégicos



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

La presentación gráfica que antecede ilustra lo siguiente: el 41% definitivamente no conoce los objetivos estratégicos del GAD Municipal del Cantón Salinas, el 21% están Indeciso, un 17% Probablemente no conoce dichos objetivos, 16% Probablemente conocen de estos objetivos, y sólo un 5% Definitivamente sí, tiene conocimiento de lo mencionado. Se destaca que la mayor parte de los servidores públicos desconocen de la existencia de los objetivos estratégicos, por lo que sería favorable que tengan conocimiento del mismo para sentirse comprometido.

9.- ¿Conoce usted los objetivos administrativos del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Si los conoce podría mencionar por lo menos 2 de los objetivos?

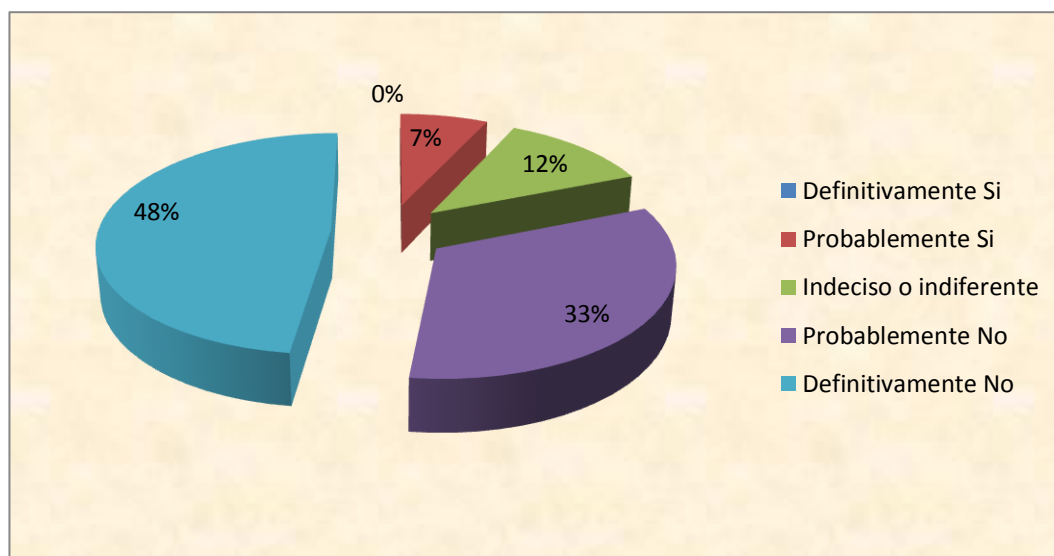
CUADRO # 17 Conocimiento de los Objetivos Administrativos

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Definitivamente Si	0	0%
	Probablemente Si	14	7%
	Indeciso o indiferente	24	12%
	Probablemente No	66	33%
	Definitivamente No	96	48%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 10 Conocimiento de los Objetivos Administrativos



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

El 48% de los encuestados manifestaron que definitivamente no conocen los objetivos administrativos del GAD Municipal del Cantón Salinas, el 33% probablemente no, el 12% están Indecisos, y el 7% Probablemente sí tenga el conocimiento del mismo. Se resalta que dichos objetivos estratégicos son muy importantes conocerlos, ponerlos en prácticas y cumplirlos de acuerdo a lo establecido, mejorando así sus funciones administrativas por el bienestar de la Municipalidad y de la ciudadanía.

10.- ¿La unidad departamental cuenta con un orgánico funcional?

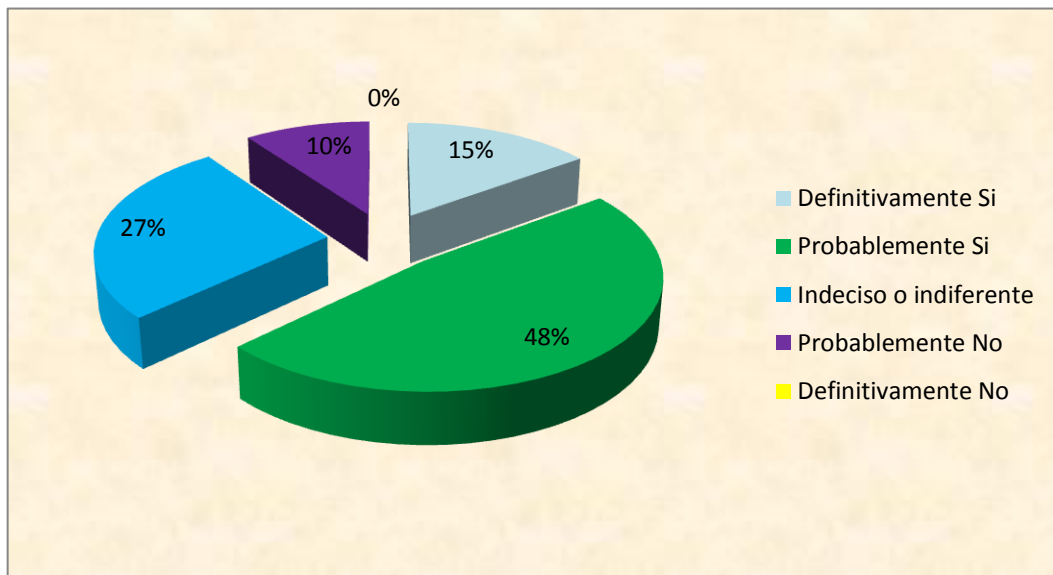
CUADRO #18 Dispone de un Orgánico Funcional

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Definitivamente Si	30	15%
	Probablemente Si	96	48%
	Indeciso o indiferente	54	27%
	Probablemente No	20	10%
	Definitivamente No	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #11 Dispone de un Orgánico Funcional



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

La presentación que antecede indica que el 48% Probablemente sí cuenta con un organigrama funcional en su unidad departamental ya que si no existiera no se pudiera cumplir las metas propuestas, mientras que 27% están Indecisos, el 15% manifestaron que Definitivamente sí cuentan con dicho organigrama, y el restante 10% probablemente no tiene conocimiento de un organigrama en su área. Se determina que toda área departamental consta de un organigrama en donde se resalta los niveles jerárquicos, respetando puestos respectivos de trabajo.

11.- ¿Las tareas realizadas por usted se cumplen según lo establecido en el reglamento de la unidad departamental donde labora?

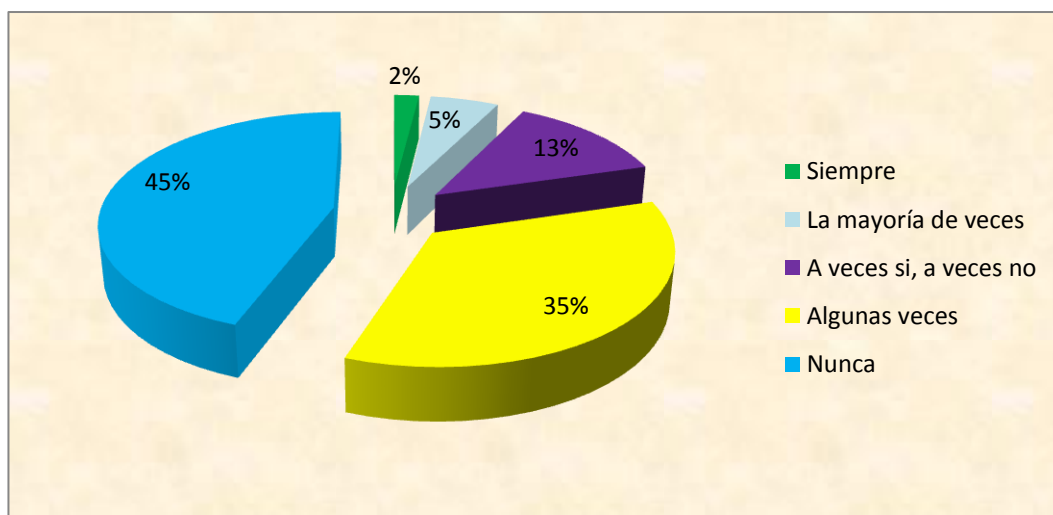
CUADRO # 19 Tareas establecidas en el reglamento

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Siempre	4	2%
	La mayoría de veces	11	5%
	A veces si, a veces no	26	13%
	Algunas veces	70	35%
	Nunca	89	45%
	Total		200

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #12 Tareas establecidas en el reglamento



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

El gráfico muestra que el 45% de los encuestados considera que las tareas realizadas no se cumplen con lo establecido en el reglamento, el 35% manifestaron que algunas veces se realiza dicha actividad, el 13% dijeron que A veces si, a veces no, el 5% expresaron La mayoría de veces se efectúan dicha actividad y el restante el 2% dijeron que Siempre se cumple con el reglamento, en cuanto a las tareas. Se resalta que las tareas no se cumplen con lo establecido en el reglamento, por eso es necesario que la Municipalidad realice un control en cuanto a las actividades en cada departamento, verificando su cumplimiento.

12.- ¿Cómo califica la estructura organizacional aplicada en la unidad departamental donde usted labora?

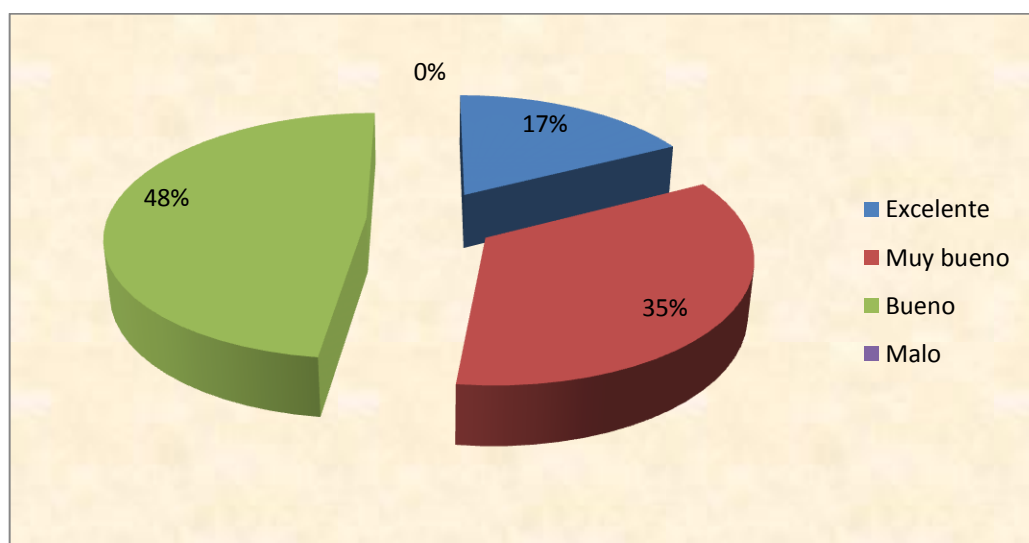
CUADRO #20 Calificación de la Estructura Organizacional

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Excelente	35	17%
	Muy bueno	69	35%
	Bueno	96	48%
	Malo	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #13 Calificación de la Estructura Organizacional



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

El gráfico muestra que el 48% de los encuestados calificaron a la estructura organizacional en su unidad departamental como Bueno, el 35% lo consideran como Muy Bueno y el restante el 17% como excelente. Es indispensable acotar que la Estructura Organizacional dentro de la Municipalidad del Cantón Salinas debe estar formalmente establecida en cada área para que permita una mejor organización y administración de sus actividades.

13.- ¿De qué se encarga la Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?

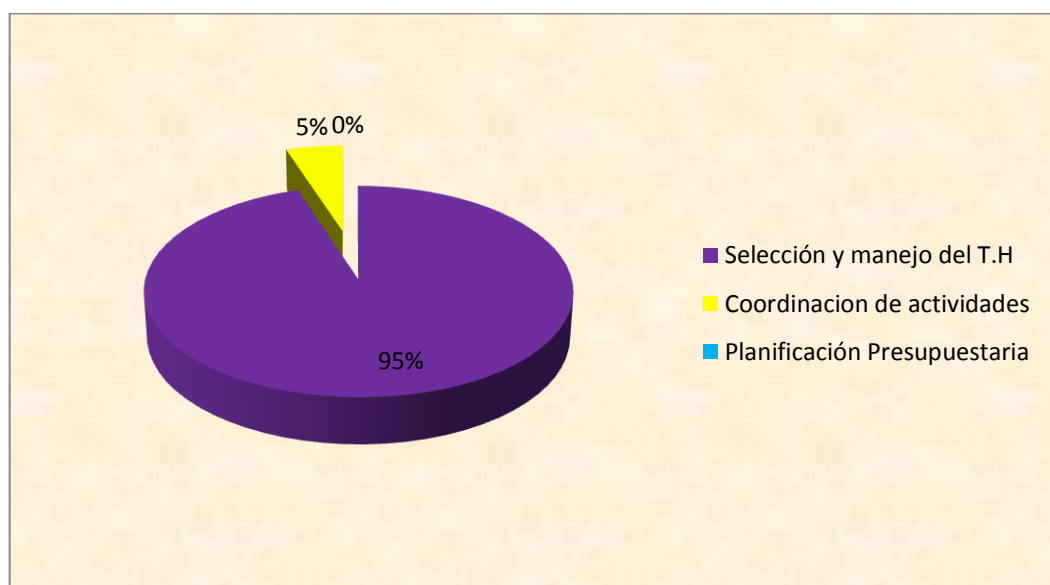
CUADRO # 21 Actividad que ejerce la Unidad de Administración TH

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Selección y manejo del T.H	190	95%
	Coordinación de actividades	10	5%
	Planificación Presupuestaria	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 14 Actividad que ejerce la Unidad de Administración TH



Fuente: Servidores Públicos del GAD del Municipio de Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Con relación a esta pregunta el 95% de los servidores públicos expresaron que Unidad de Administración del Talento Humano del GAD. Municipal del Cantón Salinas se encarga de la Selección y manejo del Talento Humano y solo el 5% afirma que dicha unidad se encarga de coordinar las actividades municipales. Es fundamental acotar que la selección y manejo del Talento humano estará a cargo de esta Unidad de Administración TH, por lo que en esta área se contratará al personal capacitado que requiera de la Municipalidad de la Salinas.

14.- ¿Cuáles son las funciones que tiene La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?

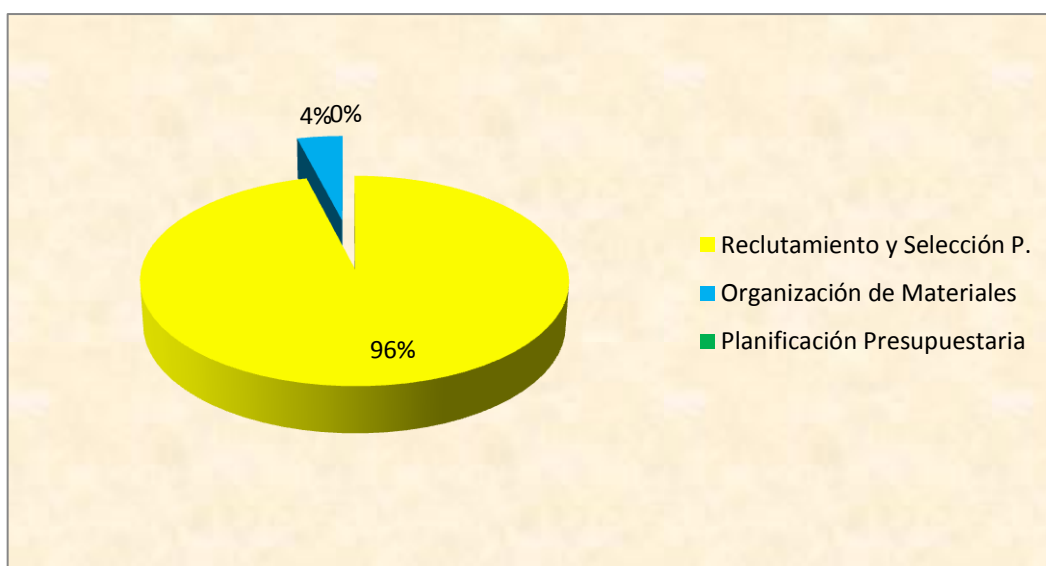
CUADRO #22 Funciones que ejerce la Unidad de Administración TH

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Reclutamiento y Selección P.	192	96%
	Organización de Materiales	8	4%
	Planificación Presupuestaria	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO# 15 Funciones que ejerce la Unidad de Administración TH



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Este gráfico muestra que el 96% de los encuestados considera que las funciones de la Unidad de Administración del Talento Humano se basan en el reclutamiento y selección del personal que necesita la Municipalidad, y solo el 4% manifestaron que su función está en la Organización de materiales. Se determina que la mayor parte de los servidores públicos conocen la función de la Unidad de Administración del Talento humano por lo que estiman que es un proceso que se lleva al momento de contratación de un personal nuevo.

15.- ¿Se realiza correctamente el proceso de selección del personal en la Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?

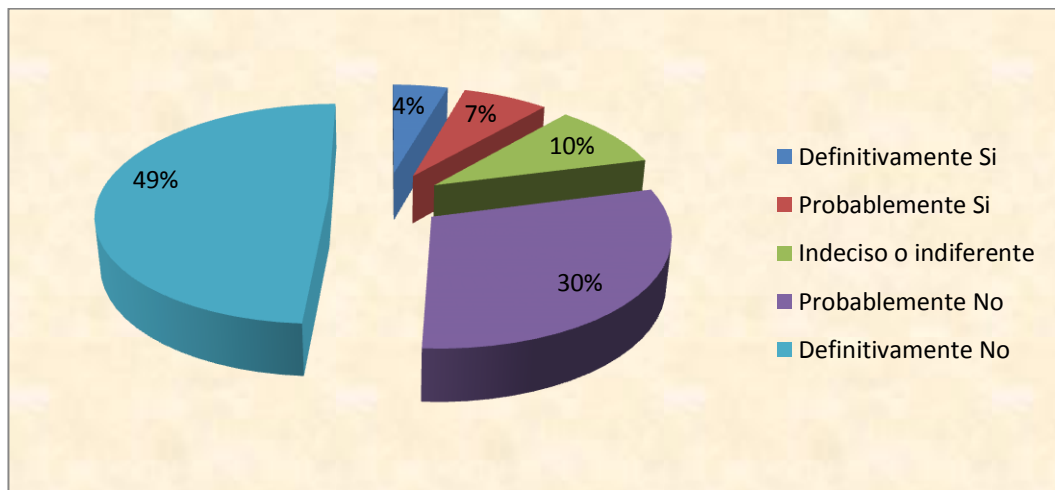
CUADRO #23 El proceso de Selección se efectúa correctamente

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Definitivamente Si	9	5%
	Probablemente Si	14	7%
	Indeciso o indiferente	19	10%
	Probablemente No	60	30%
	Definitivamente No	98	49%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 16 El proceso de Selección se efectúa correctamente



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Al consultar a los servidores públicos el 49% expresaron que definitivamente no se realiza correctamente el proceso de selección del personal, el 30% afirma que Probablemente no se realiza dicho proceso, el 10% manifestaron que se encuentran Indecisos sobre dicho proceso, el 7% Probablemente sí se efectúa y solo el 4% expresaron que Definitivamente sí se realiza dicho proceso de selección. Se resalta que en la Unidad de Administración de Talento Humano de la Municipalidad de Salinas no se aplica de manera correcta el proceso de selección del personal por lo que se presenta falencias en dicha área.

16.- ¿Cómo califica la gestión administrativa del personal que conforma el Talento Humano que labora en el GAD Municipal del Cantón Salinas?

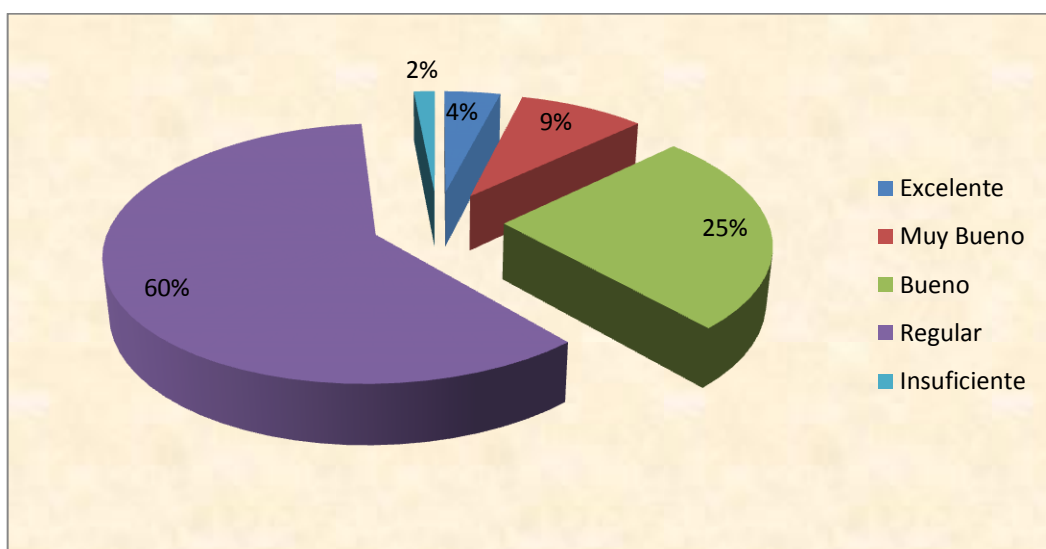
CUADRO # 24 Calificación de la Gestión Administrativa

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Excelente	8	4%
	Muy Bueno	18	9%
	Bueno	51	25%
	Regular	120	60%
	Insuficiente	3	2%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 17 Calificación de la Gestión Administrativa



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Según los resultados obtenidos el 60% de los encuestados califica a la gestión administrativa como Regular, el 25% afirma que es Bueno, el 9% que es muy Bueno, el 4% que es Excelente y el 2% restante considera que es Insuficiente. Se afirma que existe falencias en la gestión administrativa ya que la mayor parte de los servidores públicos lo califica que es regular, por ende se debe mejorar dicha gestiones administrativas.

17.- ¿La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, aplica los procesos de reclutamiento del Talento Humano que requiere cada unidad departamental?

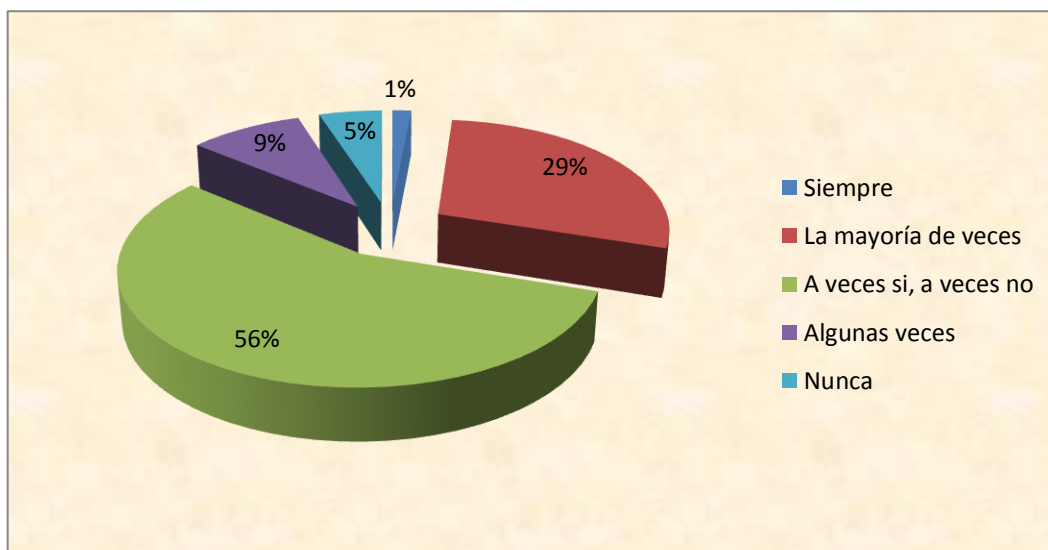
CUADRO # 25 Aplicación de Procesos de Reclutamiento

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Siempre	3	1%
	La mayoría de veces	57	29%
	A veces si, a veces no	112	56%
	Algunas veces	18	9%
	Nunca	10	5%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 18 Aplicación de Procesos de Reclutamiento



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Este gráfico muestra que el 56% de los encuestados considera que a veces sí, a veces no se aplica los procesos de reclutamiento, el 29% Manifestaron que sí se aplica La mayoría de veces, el 9% afirmaron que algunas veces se efectúa dicho proceso, el 5% dijeron que nunca se efectúa dicho proceso y el 1% manifestaron lo contrario. La mayor parte de los servidores públicos afirma que no se aplica el proceso de reclutamiento de manera correcta, por lo que se debe reajustar dicho proceso y cumplirlo como se establece.

18.- ¿La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, aplica los procesos de selección de Talento Humano que requiere cada unidad departamental?

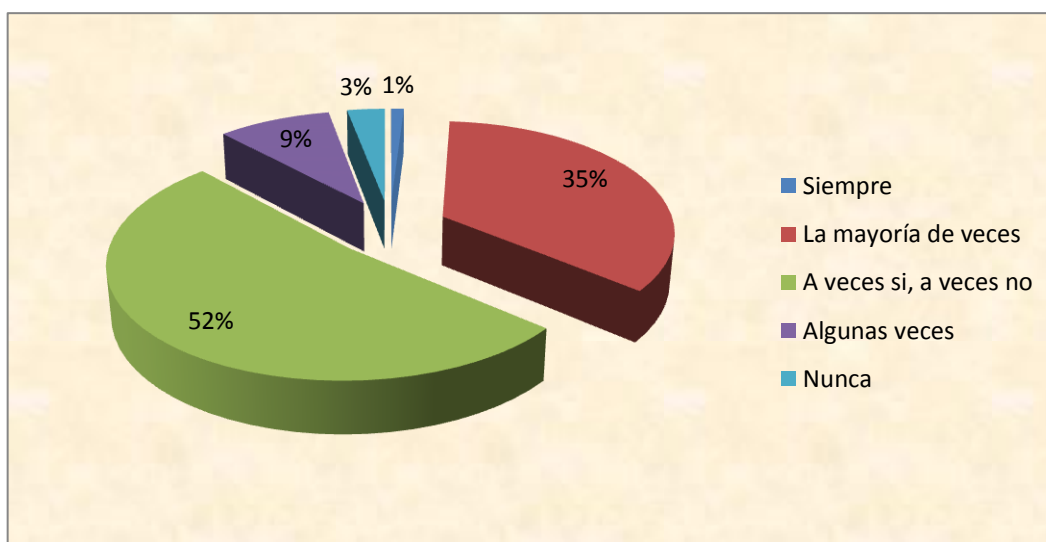
CUADRO # 26 Aplicación de Procesos de Selección

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Siempre	2	1%
	La mayoría de veces	70	35%
	A veces si, a veces no	104	52%
	Algunas veces	18	9%
	Nunca	6	3%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #19 Aplicación de Procesos de Selección



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Este gráfico muestra que el 52% de los encuestados considera que a veces sí, A veces no se aplica los procesos de selección, el 35% manifestaron que sí se aplica La mayoría de veces, el 9% afirmaron que algunas veces se efectúa dicho proceso, el 3% dijeron que nunca se efectúa dicho proceso y el 1% manifestaron que nunca. Se afirma que la mayor parte de los servidores públicos no aplica el proceso de selección de manera correcta por lo que debe cumplirse como se establece en la mayoría de las entidades públicas y en la ley y su reglamento.

19 ¿La Unidad de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, cada qué tiempo se capacita al Talento Humano de cada unidad departamental?

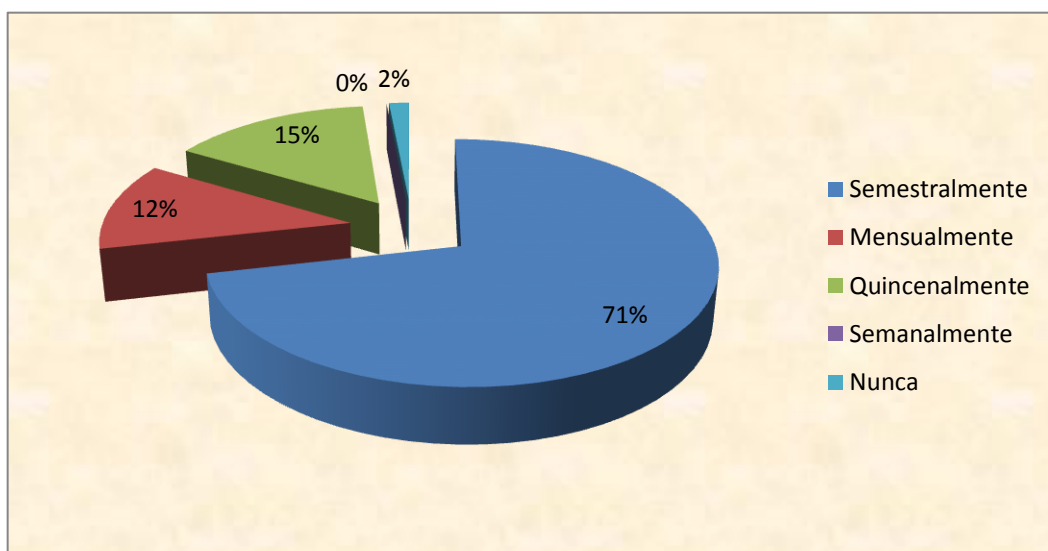
CUADRO # 27 Tiempo de Capacitación

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	Semestralmente	143	71%
	Mensualmente	24	12%
	Quincenalmente	30	15%
	Semanalmente	0	0%
	Nunca	3	2%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 20 Tiempo de Capacitación



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

El gráfico muestra que el 71% de los encuestados manifiesta que reciben capacitación semestralmente, el 15% quincenalmente, el 12% mensualmente y el 2% nunca. Como se puede observar, los servidores públicos reciben pocas capacitaciones por lo que es recomendable que se ejecute con más frecuencia con la finalidad de mejorar su desempeño en las actividades y desenvolverse de mejor manera en su departamento.

20.- ¿Las actividades laborales que usted desempeña tienen concordancia con su perfil profesional?

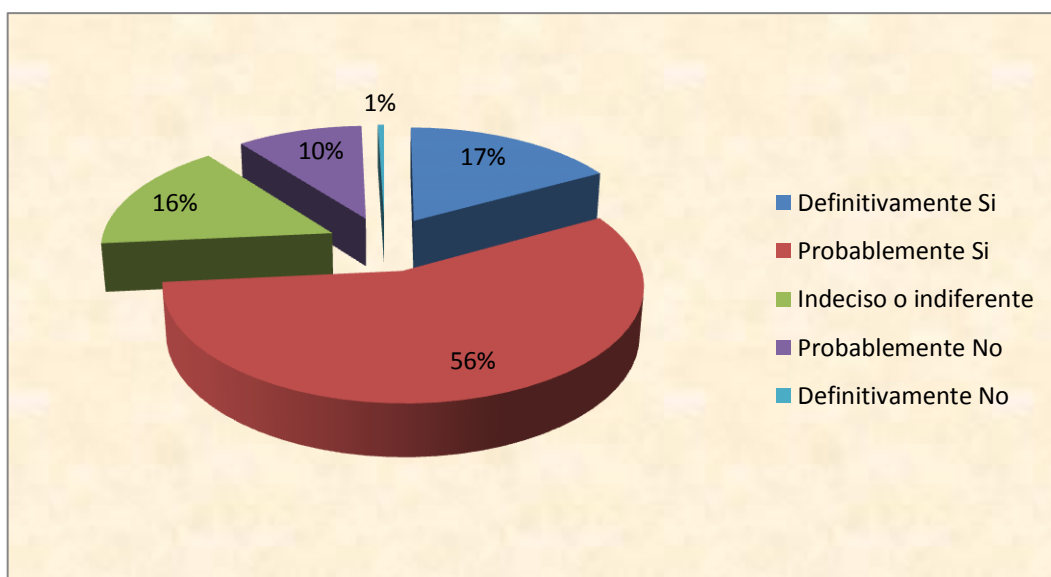
CUADRO # 28 Concordancia con su perfil profesional

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20	Definitivamente Si	34	17%
	Probablemente Si	113	56%
	Indeciso o indiferente	32	16%
	Probablemente No	20	10%
	Definitivamente No	1	1%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 21 Concordancia con su perfil profesional



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

De los encuestados el 56% afirman que Probablemente sí tienen concordancia sus actividades con su perfil profesional, el 17% definitivamente, el 16% están indecisos, el 10% probablemente no tiene concordancia con su perfil profesional en las labores que ejecuta y el 1% definitivamente no tiene concordancia con lo mencionado. Se determina que existen servidores públicos que sí cumplen son su perfil profesional pero no están calificados de acuerdo al mismo.

21.- ¿Cada qué periodo de tiempo son evaluadas las actividades laborales que usted desempeña?

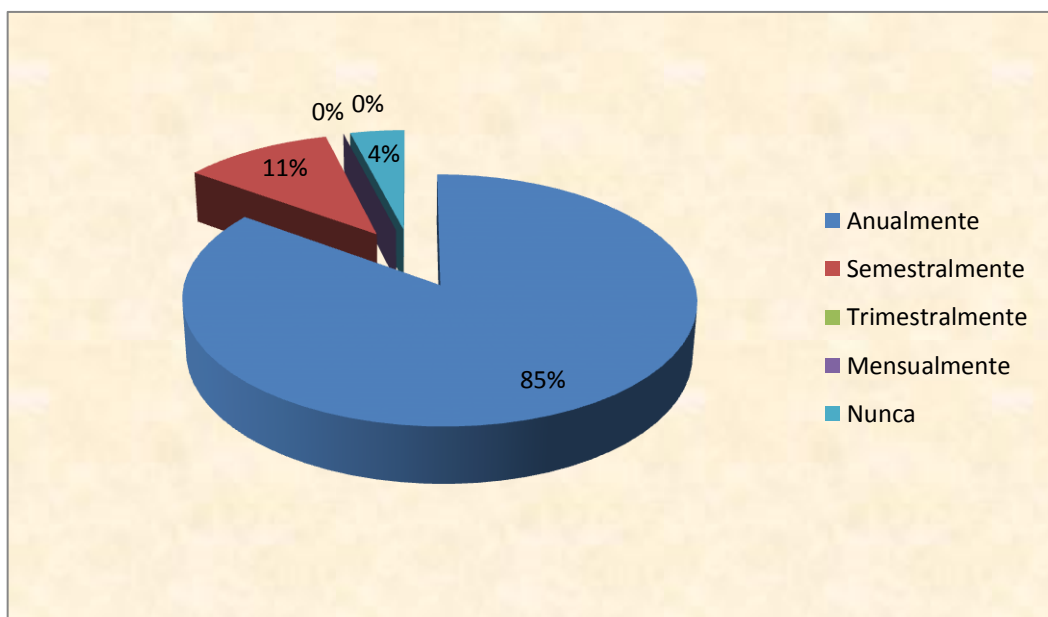
CUADRO # 29 Tiempo de evaluación de actividades

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
21	Anualmente	170	85%
	Semestralmente	22	11%
	Trimestralmente	0	0%
	Mensualmente	0	0%
	Nunca	8	4%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #22 Tiempo de evaluación de actividades



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Se muestra en el gráfico que al 85% de los encuestados afirma que sus actividades laborales son evaluadas Anualmente, el 11% afirman que Semestralmente y el 4% restante dijeron que nunca son evaluadas sus actividades. Se demuestra que las actividades laborales no son evaluadas con frecuencia por lo que sería factible que se lo realice mensualmente para verificar el desempeño de los servidores públicos.

22.- ¿Su designación en el puesto de trabajo en el que actualmente labora fue por:

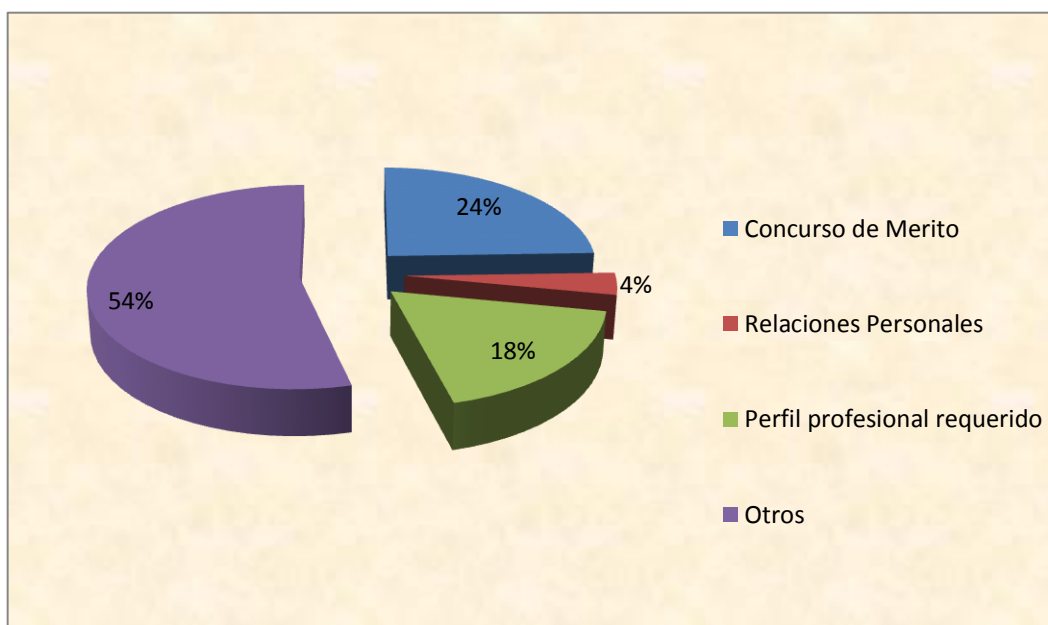
CUADRO # 30 Designación de Puesto de Trabajo

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22	Concurso de Merito	49	24%
	Relaciones Personales	7	4%
	Perfil profesional requerido	36	18%
	Otros	108	54%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 23 Designación de Puesto de Trabajo



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Este gráfico muestra que el 54% de los encuestados manifestaron que su designación de puesto de trabajo fue por otras circunstancias, el 24% por Concurso de mérito, el 18% por su Perfil profesional y el 4% dijeron que fue por relaciones personales. Se demuestra que la mayor parte de los servidores públicos afirma que fueron asignados a sus puestos de trabajo por otras circunstancias, no por el perfil requerido en cada área.

23.- ¿Conoce usted lo que exprese que indica el Art 227 de la Constitución de la República del Ecuador?

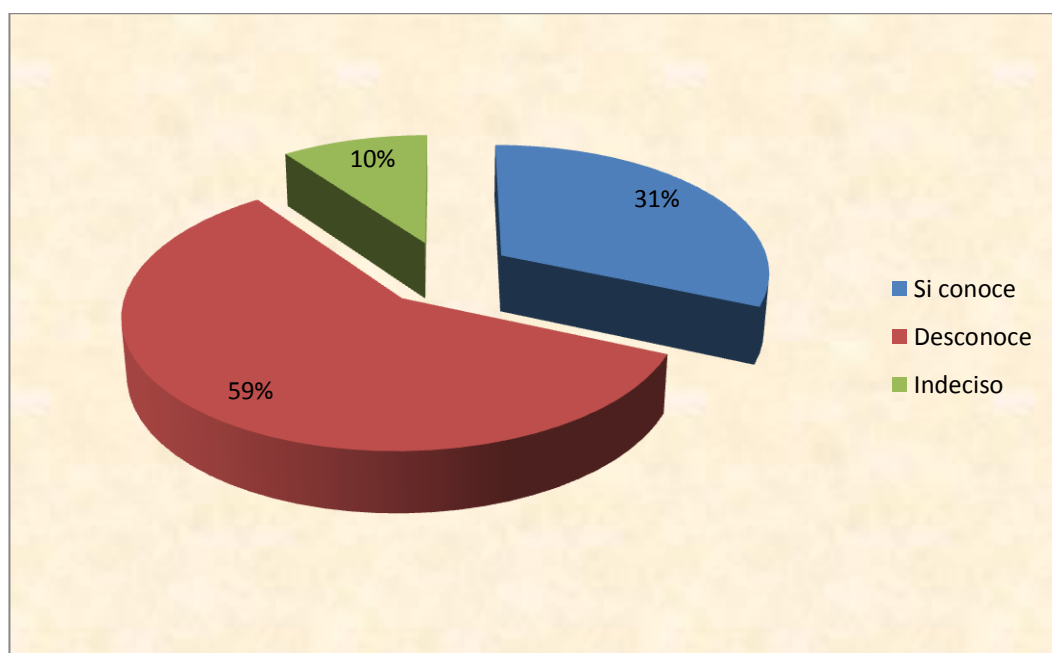
CUADRO # 31 Conocimiento del Art. 227

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
23	Si conoce	63	59%
	Desconoce	117	31%
	Indeciso	20	10%
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 24 Conocimiento del Art. 227



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

De los encuestados el 59% afirman que desconocen de lo que determina el Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador, el 31% Si tiene conocimiento de lo que se menciona, el 10% están Indecisos sobre su conocimiento del artículo se manifiesto. Se afirma que la mayoría de los encuestados no conocen el contenido del artículo 227 de la Constitución es obligación de todo servidor público conocer en qué se basa dicho artículo.

24.- ¿Cómo se autocalifica en la atención a los usuarios externos e internos?

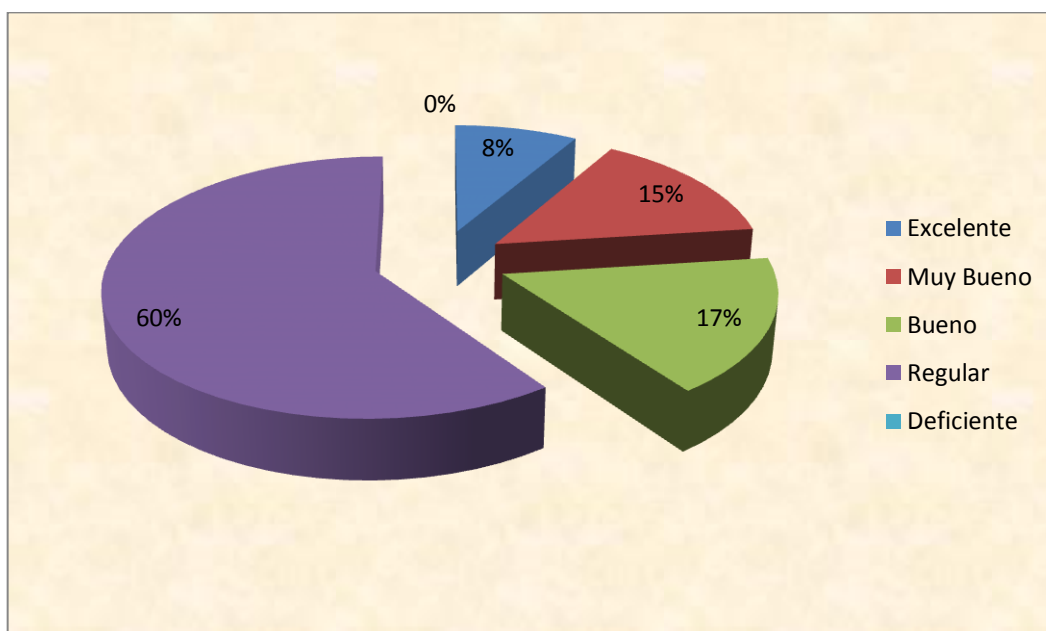
CUADRO # 32 Auto calificación de los usuarios

ITEMS	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
24	Excelente	17	8%
	Muy Bueno	29	15%
	Bueno	34	17%
	Regular	120	60%
	Deficiente	0	0
	Total	200	100%

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO #25 Auto calificación de los usuarios



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

Este gráfico muestra que el 60% de los encuestados autocalifica la atención a los usuarios internos como externo de manera Regular, el 17% lo califica como Bueno, el 15% como Muy bueno y el 8% Excelente. Se puede expresar que la mayor parte de los servidores públicos afirma que la auto- calificación de la atención a los usuarios es Regular por lo que se debe de mejorar mediante capacitaciones.

3.3 CONCLUSIONES

- Las condiciones de la Unidad Administrativa del Talento Humano, carece de un manual de proceso en donde se detalle el perfil, las atribuciones y las responsabilidades de los servidores públicos por ende sus actividades no se cumplen con las funciones asignadas.
- Las evaluaciones de desempeño del GAD Municipal del Cantón Salinas, no se cumplen a cabalidad, por lo tanto se refleja claramente que no se el proceso de evaluar al servidor público según su cargo o rango ya que en el período de tiempo que se realizan estas evaluaciones, no son consecutivas por lo que se desconoce su rendimiento.
- La mayor parte de los servidores públicos se sienten inconformes con las capacitaciones que les brinda ya que no son acorde al perfil, y todo su conocimiento con respecto a su trabajo es por experiencia en trabajos similares por lo que no actualizan sus conocimientos para su desarrollo profesional.
- Existen fallas administrativa ya que su proceso es inadecuado en la toma de decisiones esto han repercutido generación de malestar en el interior del GAD Municipal del Cantón Salinas, así mismo el no contar con una adecuada planificación y desarrollo de talentos ha dado como resultado un personal desmotivado con bajas en sus niveles de productividad.
- Los resultados obtenidos en la recolección de información permitió corroborar la necesidad de la implementación de un manual de procesos para esta Unidad Administrativa que no aplica su estructura organizacional y de todos los elementos que la componen; servirá de guía a los servidores públicos, en su desempeño diario.

3.4 RECOMENDACIONES

- Se debe socializar el manual de procesos propuesto para esta Unidad Administrativa que contribuya con los objetivos institucionales y de esta manera el GAD Municipal del Cantón Salinas brinde un excelente servicio a la ciudadanía.
- Se propone la implementación, ejecución de las evaluaciones periódicas a los servidores públicos de esta Dependencia Municipal, a través de esto se podrá valorar el desempeño de cada uno y que las evaluaciones se ejecuten de manera permanente para verificar el rendimiento de dichos colaboradores.
- Diseñar un programa de cursos de manera continua para capacitar tanto al personal administrativo como a directivos, con la finalidad de fortalecer y nutrir sus conocimientos y estos garantizará un mejor desempeño en sus actividades laborales.
- En la unidad de Administración de Talento Humano se debe hacer un seguimiento de las actividades que realizan el personal que labora en el área, esto ayudará que el cumplimiento de sus obligaciones sea un beneficio para la institución municipal y cumpla con los objetivos institucionales.
- Elaborar el Manual de Procesos, para que la Unidad Administrativa esté formalmente estructurada y mediante el cual, se definirá cómo se encuentra organizada, lo que a su vez les permitirá cada uno de los servidores públicos desempeñarse de una mejor manera para la consecución efectiva de sus objetivos.

CAPÍTULO IV

MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, 2014.

4.1 ANTECEDENTES

Los manuales son de gran importancia y su finalidad es, suministrar a la mayoría de las empresas un documento que contenga la descripción detallada de cómo se lleva a cabo cada una de las actividades para los diferentes procesos. Empresas peninsulares se han adaptado mediante manuales para mejorar sus actividades.

Es por lo que se considera a los manuales como una herramienta que orientará y facilitará el manejo de información y permitirá a los directivos tomar decisiones adecuadas para alcanzar las metas y objetivos determinados para obtener buenos resultados en beneficio de la institución.

Por lo tanto, podemos decir que este manual es una herramienta de trabajo diseñada para guiar, apoyar en el sistema el control y operación a través de las funciones administrativas del talento y contribuir con el desempeño de los servidores públicos de una forma eficiente.

Toda empresa debe regirse a una administración que es un proceso muy particular muy consistente en las actividades de planeación, organización, integración, dirección y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados. Actualmente existen instituciones que valoran al personal y cuentan con un departamento de talento humano, para que se encargue de la planificación y administración de su más valiosos recurso.

Dentro de la administración se establece principios que son: Planeación, que consiste en qué se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas y se trazan planes para integrar y coordinar las actividades, la Organización, que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se hacen, cómo se agrupan y dónde se toman las decisiones.

La Integración que consiste en ocupar con personas los puestos de la estructura de la organización y en mantener esos puestos ocupados, la Dirección, se basa en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados; y, el Control, que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones correctivas que hicieran falta.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas debe de brindar un buen servicio a la ciudadanía en cada una de sus áreas mediante una administración pública que es un servicio a la colectividad, según lo establece el Art. 227 de la Constitución.

En cuanto a los servidores públicos de esta entidad deben regirse al marco general que establece su propia normativa al cumplimiento de todas sus funciones, cabe mencionar también que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas se encargará de regular la administración del talento humano esto se da mediante su Unidad de administración según lo afirma el Art 354 del COOTAD.

Se resalta además los derechos y deberes de los servidores públicos que son de gran importancia que ellos conozcan de lo mencionado, porque se detalla las diversas actividades que debe de cumplir y las normas que se debe de respetar, esto se demuestra en el Art. 22 y 23 de la LOSEP por que deje acotarse a dichos articulo para desempeñarse mejor en sus funciones.

4.2. PRESENTACIÓN

El manual de procesos a implementarse en la Unidad Administrativa de Talento Humano de esta Dependencia Municipal tiene como propósito definir las atribuciones y funciones de los servidores públicos para el desarrollo adecuado de sus labores, con la finalidad de mejorar las competencias administrativas que permitan a la jurisdicción cumplir eficientemente el servicio que brinda.

Este manual se da con la finalidad de mejorar cada una de las actividades que ejecuta los servidores públicos de esta Unidad Administrativa en sus puestos de trabajos, cabe destacar que dicha área se encarga del proceso de selección y reclutamiento del personal, entre otras actividades relacionadas al talento humano

La Unidad Administrativa de Talento Humano es la encargada de proporcionar los procesos adecuados que se ejecutan al momento de la selección del personal y del respectivo concurso de mérito que se realiza en todas las entidades públicas, como también de las capacitaciones y las evaluaciones de desempeño.

Este manual pasa a transformarse en un ente continuo de comunicación entre sus servidores públicos y la institución, es ahora cuando el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, comienza a involucrar las necesidades de sus trabajadores con el fin de ayudarlos y ofrecerle un desarrollo personal, capaz de enriquecer la autoestima y personalidad. Dentro del manual se reúnen un conjunto de elementos técnicos que se sugiere utilizar en las relaciones del personal, de modo que puedan observarse las funciones o tareas a su cargo.

El manual de procesos es un instrumento indispensable que profundiza el desarrollo e involucramiento del talento humano, puesto que ayuda a elevar la excelencia, la calidad, el compromiso y hacer que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas sea una entidad élite de las demás instituciones gubernamentales.

4.3.OBJETIVO

4.3.1. Objetivo General

Diseñar un manual de procesos considerando lineamientos estratégicos con el fin de contribuir al desempeño de los servidores públicos de la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

4.3.2. Objetivo Específicos

- Fortalecer el talento humano de los servidores públicos mediante programas de capacitación para que puedan desenvolverse de mejor manera en sus funciones brindando un buen servicio a la ciudadanía.
- Clasificar y definir los puestos previstos en la estructura organizacional de la Unidad Administrativa del Talento Humano, de acuerdo al sistema de gestión y desarrollo de los servidores públicos.
- Conformar la estructura ocupacional por procesos, vinculándola al desarrollo personal y profesional de los servidores públicos, buscando incrementar sus niveles de eficiencia y eficacia.
- Establecer los perfiles y competencias que requieren los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas para asumir las responsabilidades propias en el desarrollo de sus funciones y tareas.
- Establecer los procesos para los controles y evaluaciones de desempeño que permitan verificar el rendimiento de los servidores públicos y así tener un mejor control de las actividades laborales.

4.4. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El manual de procesos es una herramienta importante para el adecuado cumplimiento de los diferentes procesos que se lleva en la Unidad Administrativa del Talento Humano, los cuales facilitarán la revisión y el control de cada actividad por parte de su directivo. Además cada servidor público que la integra tendrá pleno conocimiento de lo que debe de realizar y cómo hacerlo.

Este manual le proporcionará a la Unidad Administrativa de Talento Humano, fortaleza administrativa que le permitirá mejorar el desempeño de los servidores públicos. Mediante la implementación de este manual se evitará duplicidad de actividades entre los servidores públicos, y se definirá cada una de sus funciones.

El Manual de Procesos está dirigido a todos los servidores públicos de cualquier modalidad, que se encuentren vinculadas a la Unidad Administrativa del Talento Humano y se constituye en un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas y en la consecución de las metas de desempeño, asegurar la información y consolidar el cumplimiento normativo y esto beneficiará al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Salinas ya que la implementación de dicho manual ayudará al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se resalta que este manual suministrará al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas un documento que contenga la descripción detallada de cómo se lleva a cabo cada una de las actividades que desarrolla la Unidad Administrativa del Talento Humano, entre ellas tenemos el procedimiento del concurso de mérito, la capacitación, la comunicación interna y el pago de remuneraciones y además se detallan las funciones de los servidores públicos.

Con este manual, se pretende que los responsables de cada actividad puedan desempeñar de manera más óptima y eficiente sus labores cotidianas.

4.5. MISIÓN

Somos una unidad, que promueve el desarrollo del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, generando un servicio de calidad y calidez; con el propósito de desarrollar una gestión eficiente, transparente y participativa y contribuir al progreso de la institución.

4.6. VISIÓN

La unidad administrativa del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, apoyará a contribuir un modelo de desarrollo humano y sostenible, que privilegie la consecución del buen vivir. Su talento humano es solidario, competitivo y comprometido con su institución.

4.7. POLÍTICAS

El GAD Municipal del Cantón Salinas orientará el desempeño de actividades y operaciones del Talento Humano para alcanzar los objetivos en forma consistente.

Selección del Personal.- Debe regirse a un proceso establecido por la institución pública, el cual debe de empezar obligatoriamente por una necesidad de selección motivada por la ausencia de trabajadores en un determinado puesto laboral.

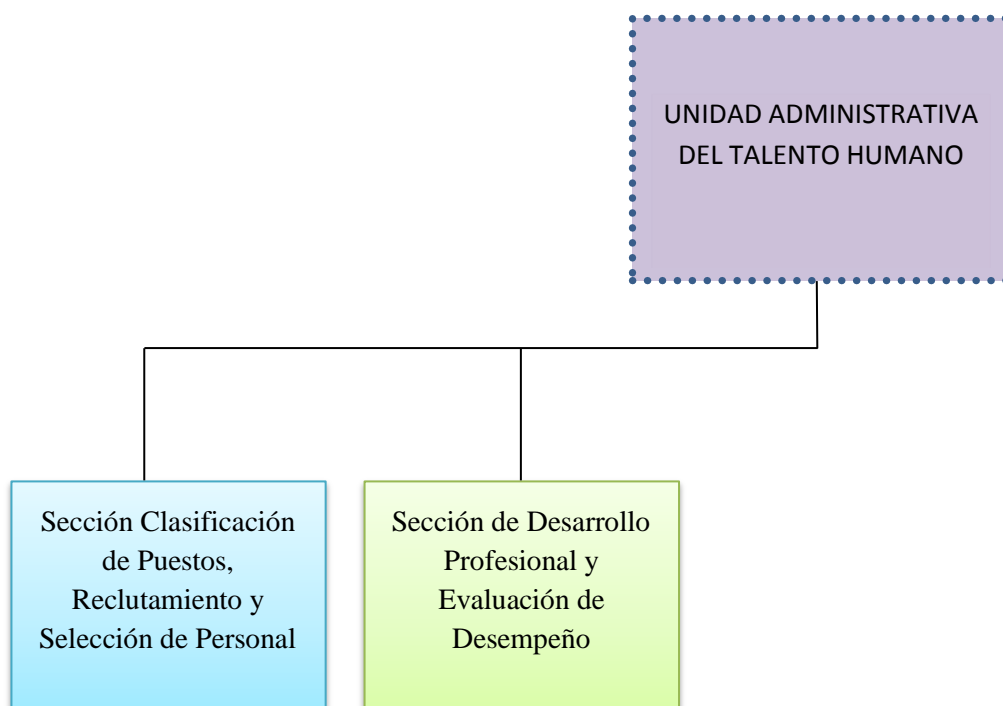
Capacitación.- Se debe de establecer planes de capacitación dirigidos a los servidores públicos con la finalidad de dar cumplimiento con lo que se establece en la Constitución en cuanto a los programa de capacitación.

Evaluación del desempeño.- Se debe desarrollar métodos eficientes de evaluación de los servicios del personal, a efecto de motivar su óptimo concurso.

Pago de Remuneraciones.- Se debe establecer el pago de remuneraciones de los servidores públicos de acuerdo a la tabla salarial del sector público.

4.8 ESTRUCTURA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO

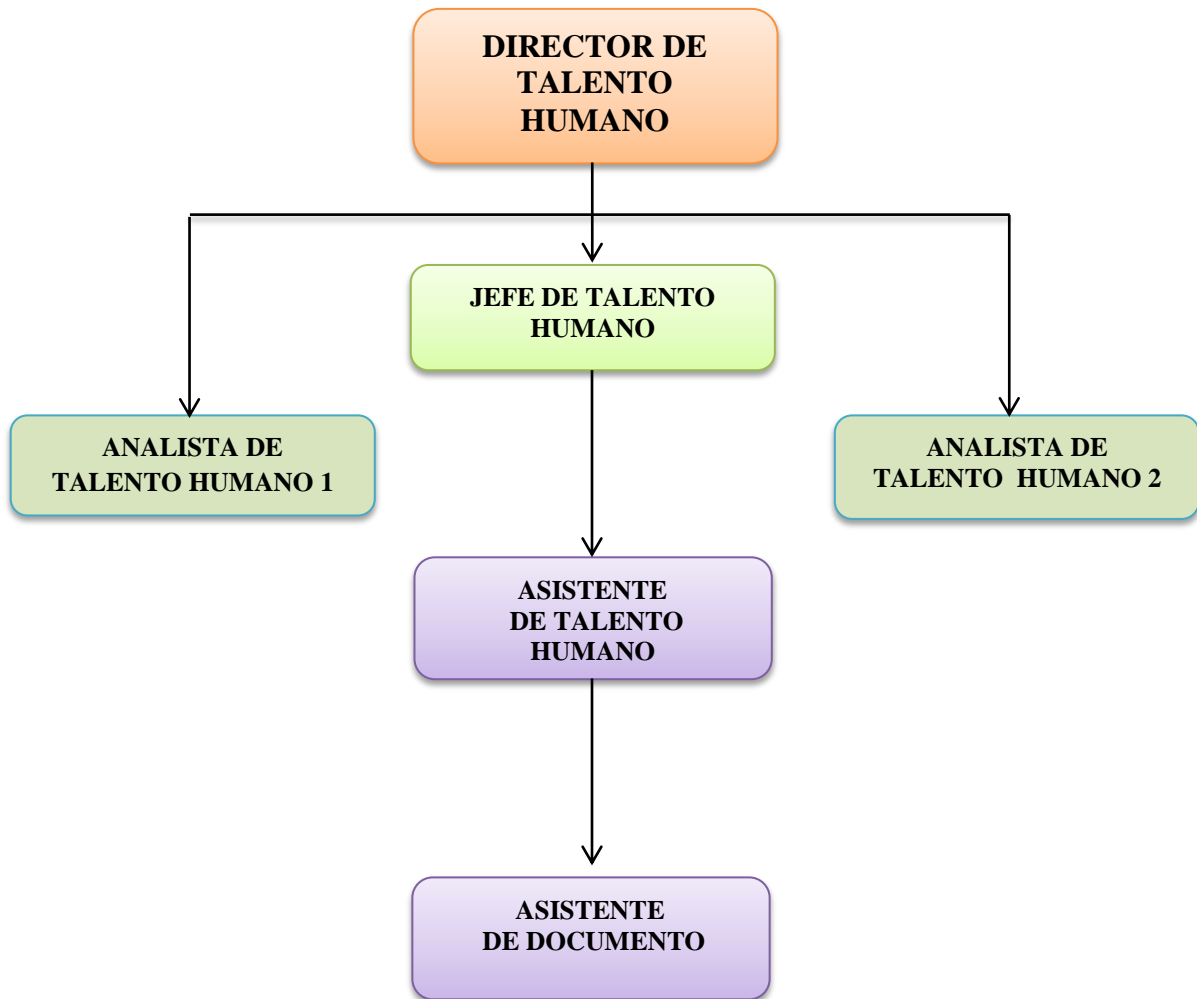
GRÁFICO # 26 Orgánico Funcional (vigente)
Unidad Administrativa del Talento Humano



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GRÁFICO # 27 Orgánico Funcional (propuesta)
Unidad Administrativa del Talento Humano



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

4.9. PRINCIPIOS GENERALES

INDICADORES DEL ORGANICO FUNCIONAL

Objeto.- La presente estructura organizacional ordena de manera lógica y sistemática los diferentes puestos que conforman la unidad administrativa del talento humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, considerando sus niveles jerárquicos, su aporte al logro de la misión y objetivos institucionales y las propias funciones a cumplir.

Ámbito de Aplicación.- Los principios y normas previstas en esta estructura organizacional serán de aplicación obligatoria para todos los puestos que conforman la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, independientemente de quienes estén desempeñándolos.

Principios.- Para la aplicación de la presente estructura organizacional en la unidad administrativa del talento humano, los responsables de su administración, deben observar los siguientes principios:

- a) Los puestos definidos se desprenden de los procesos institucionales que conforman la nueva estructura organizacional en la unidad administrativa del talento humano del Gobiernos Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.
- b) El análisis, la descripción, la valoración y la clasificación de los puestos deben permitir la identificación y comparación de factores comunes presentes en cada uno de los puestos.
- c) La clasificación de los cargos debe considerar el tipo, complejidad y responsabilidad de las actividades asignadas o definidas para el puesto.

La descripción, valoración y clasificación de puestos en la unidad administrativa del talento humano del GAD Municipal del Cantón Salinas se fundamenta en:

El método aplicado para la elaboración del orgánico funcional toma de referencia lo definido por la Norma Técnica del Ministerio de Relaciones Laborales y de conformidad a lo estipulado en el Capítulo IV del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, para los servidores públicos que ejecutan actividades;

Fases.-El procedimiento para la elaboración de la estructura organizacional en la clasificación de puestos comprende las siguientes fases: Análisis del Puesto, Descripción del Puesto, Valoración del Puesto y Clasificación del Puesto.

Por Análisis del Puesto se debe entender dos cosas:

- a) Identificación del puesto específico; y,
- b) Análisis del contenido del puesto sobre la base del método de factores.

Factores.- Los factores a utilizarse para el análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos comprenden: Competencias del puesto, Complejidad del puesto; y Responsabilidad del puesto.

Por el Factor Competencias (C) es consecuencia de las exigencias técnicas de los dos factores anteriores, y consiste en los requisitos de formación, destrezas y experiencia demandados por el puesto (el CONOCER).

Por el Factor Complejidad (K) se comprende el nivel de participación del puesto en las actividades principales del proceso requerido para obtener el servicio, medido a través de las decisiones en que interviene su ocupante (el PENSAR).

Por el Factor Responsabilidad (R) se entiende las actividades del puesto (el HACER), se desprende de los productos o servicios y procesos.

Descripción del Puesto.- La descripción del puesto se efectúa conforme a los siguientes campos:

1. Identificación del puesto
2. Misión
3. Actividades principales
4. Requisitos para el ejercicio del puesto
5. Conocimientos
6. Experiencia laboral
7. Competencias Técnicas y Conductuales

Valoración del Puesto.- Implica a través del método de factores y sub-factores, proceder a asignar puntos a los puestos con el propósito de definir su orden de prelación en relación con su aporte o valor agregado al cumplimiento de la misión de la respectiva unidad organizacional.

Los factores y sub-factores que deben utilizarse para la valoración son:

- a) La Instrucción formal, que establece los niveles de formación académica que debe reunir el ocupante para cumplir con los requisitos del puesto. Las exigencias de los cargos, acordes con la naturaleza de sus responsabilidades.
- b) Por Habilidades de gestión se debe entender las competencias de carácter gerencial, esto es, habilidades de planificación, administración, dirección y control, que se requiere para el ejercicio del puesto.
- c) Las Habilidades de comunicación son las destrezas para disponer, transferir y administrar información exigidas por el puesto para interactuar de manera regular con otros puestos dentro de la organización pero fuera de la unidad organizacional donde se ubica (interfaz interno), o bien con cargos de fuera de la institución (interfaz externo).

d) Condiciones de trabajo, tiene que ver con el nivel de estrés causado por la complejidad de las decisiones y acciones que comporta el desarrollo del puesto.

e) Toma de decisiones, consiste en el nivel de participación o incidencia del puesto en las actividades principales del proceso.

f) El Factor responsabilidad (R) se mide mediante los siguientes sub-factores: rol del puesto y control de resultados.

g) El Rol del puesto está dado por el tipo o naturaleza de las actividades principales que desarrolla el puesto en el proceso.

h) Control de resultados, se refiere a las responsabilidades del puesto en cuanto a su participación en el logro de su resultado, esto es, del producto o servicio.

Para la aplicación de la valoración de cada puesto, se utilizan las tablas determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

ASIGNACIÓN DE PUESTOS

DIRECTOR DEL TALENTO HUMANO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad Administrativa o Proceso: Dirección del Talento Humano

Denominación del Cargo: Director del Talento Humano

Nivel: Directivo

Rol: Dirección de Unidad Organizacional

Grupo Ocupacional: Servidor Público 7

2. MISIÓN DEL PUESTO:

Dirigir, planificar y administrar la ejecución de los subsistemas y, procesos para la gestión del talento humano y del desarrollo institucional.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

- a) Dirigir y supervisar la ejecución de planes y programas de gestión del talento humano y desarrollo organizacional, apegados a la normatividad vigente.
- b) Administrar la aplicación de los instrumentos técnicos y administrativos en los procesos del sistema integral de administración del talento humano.
- c) Gestionar y supervisar las acciones sobre: contrataciones; movimientos de personal; necesidades de personal; supresiones de puesto; aplicación de sanciones disciplinarias; aplicación de sumarios administrativos; control y asistencia; estructuración, reestructuración, y fortalecimiento de procesos; y, ejecución, monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño.

- d) Dirigir y administrar la ejecución de la planificación anual del talento humano de: capacitación; desarrollo del talento humano, optimización, racionalización, reubicación, ingreso y salida; selección y reclutamiento; evaluación del desempeño; incentivos y estímulos; anual de vacaciones.
- e) Dirigir la elaboración de proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano y de clasificación de puestos institucional.
- f) Dirigir la aplicación del subsistema de reclutamiento y selección de personal y ascensos.
- g) Asesorar a los funcionarios y servidores de la institución en la gestión del desarrollo institucional y talentos humanos.
- h) Formular reformas y estrategias para el manejo del modelo de gestión organizacional y de talentos humanos: planificación estratégica, funcionamiento de la estructura organizacional y subsistemas.

4. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL PUESTO:

- **Estado Civil:** Casado o Soltero
- **Género:** Masculino
- **Capacitaciones:** En Talento Humano y Desarrollo Humano
- **Edad:** 30
- **Nivel de instrucción formal:** Cuarto nivel
- **Título:** Maestría en Administración y Talento Humano
- **Área del conocimiento:** Sistema de Administración Pública de Talento Humano y Desarrollo Organizacional.

5. CONOCIMIENTOS:

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, COOTAD, LOSEP, NORMAS CONTROL INTERNO, Administración de Talento Humano, Gestión por Procesos, o Desarrollo Organizacional.

6. EXPERIENCIA LABORAL:

Tiempo: 3 AÑOS

7. HABILIDADES Y DESTREZAS

Técnicas:

- Desarrollo estratégico de los talento humano
- Orientación-Asesoramiento Planificación y gestión
- Monitoreo y control
- Identificación de problemas

Conductuales:

- Trabajo en equipo
- Orientación de servicio
- Construcción de relaciones
- Conocimiento del entorno organizacional

JEFE DEL TALENTO HUMANO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Unidad Administrativa o Proceso: Dirección del Talento Humano

Denominación del Cargo: Jefe de Talento Humano

Nivel: Profesional

Rol: Ejecución y Coordinación de Procesos

Grupo Ocupacional: Servidor Público 1

2. MISIÓN DEL PUESTO:

Liderar y supervisar los procesos de nómina, selección, evaluación, formación, clasificación de puestos y desarrollo institucional para la gestión del talento humano.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

a) Supervisar elaboración informes sobre: contrataciones; movimientos de personal; necesidades de personal; supresiones de puesto; aplicación de sanciones disciplinarias; aplicación de sumarios administrativos; control y asistencia; y, sistema de evaluación

b) Liderar elaboración de planes de: desarrollo del talento humano, optimización, racionalización, reubicación, ingreso y salida; selección y reclutamiento; evaluación del desempeño; incentivos y estímulos; y plan anual de vacaciones.

c) Proponer lineamientos y procesos para efectuar auditorias de trabajo.

d) Liderar el Proyecto de actualización del Estatuto Orgánico por Procesos.

e) Controlar y supervisar actualización del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos institucional y el genérico del Min. Relaciones Laborales.

f) Supervisar la elaboración del Reglamento Interno del talento humano.

g) Verificar estudios demográficos del personal y su actualización

h) Controlar y evaluar los resultados de la gestión de talento humano, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación operativa.

i) Formular informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas.

j) Ejercer las demás responsabilidades, según su misión, establecidas en la Constitución, la presente ley su reglamento y las que disponga el Director.

Además apoya en la preparación de nómina y demás sistemas de pago al personal en coordinación con la dependencia de Contabilidad para así establecer el respectivo pago a los servidores públicos.

4. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL PUESTO:

- **Estado Civil:** Casado o Soltero
- **Género:** Masculino
- **Capacitaciones:** Gestión del Talento Humano y IESS reformas
- **Edad:** 30 años
- **Nivel de Instrucción Formal:** Tercer Nivel
- **Título:** Licenciado en talento humano, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Empresas, Doctor en Administración, Psicólogo Industrial.
- **Área del Conocimiento:** Sistemas de administración pública de Talento humano, Psicología Industrial, Seguridad Laboral.

5. CONOCIMIENTOS:

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, COOTAD, LOSEP, NORMAS CONTROL INTERNO, Procesos, procedimientos y metodologías públicas de gestión del talento humano.

6. EXPERIENCIA LABORAL:

Tiempo: 4 AÑOS

7. HABILIDADES Y DESTREZAS

Técnicas:

- Orientación-Asesoramiento
- Monitoreo y control
- Pensamiento conceptual
- Habilidad analítica
- Organización de la información
- Identificación de problemas

Conductuales:

- Trabajo en equipo
- Orientación de servicio
- Orientación a los resultados
- Construcción de relaciones
- Conocimiento del entorno organizacional

ANALISTA DEL TALENTO HUMANO 1

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Unidad Administrativa o Proceso: Dirección del Talento Humano

Denominación: Analista del Talento Humano 1

Nivel: Profesional

Rol: Ejecución de Procesos

Grupo Ocupacional: Servidor Público de apoyo 3

2. MISIÓN DEL PUESTO:

Ejecutar las normas técnicas relacionadas con la aplicación de los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño administración del talento humano.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

- a) Elaborar programas y actividades referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo del talento humano.
- b) Elaborar programas de formación y capacitación.
- c) Elaborar informes técnicos apegados a normatividad para acciones de personal.
- d) Efectuar procesos de soporte de Reclutamiento y Selección de personal.
- e) Aplicar instrumentos técnicos del Sistema de Evaluación del desempeño.
- f) Emitir reportes de movimientos, asistencia, vacaciones y acciones de personal.
- h) Realizar estudios del clima organizacional y seguridad laboral.
- i) Elaborar informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas.
- j) Ejercer las demás responsabilidades, según su misión, establecidas en la Constitución, la presente ley su reglamento y las que disponga el Director.
- k) Organizar y dirigir todos los movimientos de personal relacionados con los trámites del Seguro Social Ecuatoriano, tales como aportes, fondos de reserva, préstamos, retiros, jubilaciones, enfermedad accidentes de trabajo; así como los registros que sean necesarios.
- l) Determinar los requerimientos y especificaciones técnicas de la ropa de trabajo y del equipo de protección para cada trabajador de la Municipalidad.

m) Realizar visitas de Inspección a Oficinas y locales de trabajo, para verificar el cumplimiento de la asistencia y de los roles en cada uno de los puestos.

4. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL PUESTO:

- **Estado Civil:** Casado o soltero
- **Género:** Masculino
- **Capacitaciones:** Conocimiento y tramites del IESS
- **Edad:** 30 años
- **Nivel de Instrucción Formal:** Tercer Nivel
- **Título:** Licenciado en talento humano, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Empresas, Doctor en Administración, Psicólogo Industrial.
- **Área del Conocimiento:** Sistema de talento humano, Administración, Psicología Industrial, Comercial y áreas afines.

5. CONOCIMIENTOS :

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, COOTAD, LOSEP, NORMAS CONTROL INTERNO, Normas del IESS, Procesos, procedimientos y metodologías de gestión del talento humano.

6. EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo: 4 AÑOS

7. HABILIDADES Y DESTREZAS

Técnicas:

- Monitoreo y control
- Organización de la información
- Identificación de problemas

Conductuales:

- Trabajo en equipo
- Orientación de servicio
- Orientación a los resultados
- Conocimiento del entorno organizacional

ANALISTA DEL TALENTO HUMANO 2**1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:**

Unidad Administrativa o Proceso: Dirección del Talento Humano

Denominación: Analista del Talento Humano 2

Nivel: Profesional

Rol: Ejecución de Procesos

Grupo Ocupacional: Servidor Público de apoyo 2 de Procesos

2. MISIÓN DEL PUESTO:

Ejecutar las normas técnicas relacionadas con la aplicación de los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño administración del talento humano.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

- a) Elaborar programas de formación y capacitación.
- b) Efectuar procesos de soporte de reclutamiento y selección de personal.
- c) Aplicar instrumentos técnicos del sistema de evaluación del desempeño.
- d) Emitir reportes de movimientos, asistencia, vacaciones y acciones de personal.

- e) Realizar estudios del clima organizacional y seguridad laboral.
- f) Elaborar informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas.
- g) Ejercer las demás responsabilidades, según su misión, establecidas en la Constitución, la presente ley su reglamento y las que disponga el Director.
- h) Elaborar acciones de personal de acuerdo con el cronograma de vacaciones enviado por cada uno de los jefes departamentales.
- j) Puede corresponderle asistir a reuniones para recopilar información y realizar las actas Correspondientes.

4. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL PUESTO:

- **Estado Civil:** Casado o Soltero
- **Género:** Femenino
- **Capacitaciones:** Reformas al IESS y LOSEP
- **Edad:** 28 años
- **Nivel de Instrucción Formal:** Tercer Nivel
- **Título:** Licenciado en Talento Humano, Ingeniero Comercial.
- **Área del Conocimiento:** Sistema de Talento Humano,
Administración, Psicología Industrial, Comercial y áreas afines.

5. CONOCIMIENTOS:

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, COOTAD, LOSEP, NORMAS CONTROL INTERNO, Normas del IESS, Procesos, procedimientos y metodologías de gestión del talento humano.

6. EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo: 3 AÑOS

7. HABILIDADES Y DESTREZAS

Técnicas:

- Monitoreo y control
- Organización de la información
- Pensamiento analítico
- Identificación de problemas

Conductuales:

- Trabajo en equipo
- Orientación de servicio
- Orientación a los resultados
- Conocimiento del entorno organizacional

ASISTENTE EJECUTIVA

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Unidad Administrativa o Proceso: Dirección del Talento Humano.

Denominación: Asistente Ejecutiva

Nivel: Profesional

Rol: Ejecución de procesos

Grupo Ocupacional: Servidor Público de Apoyo 1

2. MISIÓN DEL PUESTO:

Ejecutar el proceso de secretaría y asistencia técnica administrativa para el despacho de la unidad administrativa del Talento Humano.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

- a) Elaborar la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las reuniones y entrevistas.
- b) Definir y prepara la información requerida por el Director.
- c) Analizar documentación y antecedentes necesarios para reuniones de trabajo.
- d) Coordinar atención de usuarios internos y externos y orienta actividades y gestiones requeridas.
- e) Examinar, recepta y registra comunicaciones del despacho.
- f) Ejecutar oficios, memorandos y otros documentos solicitados por el Director.
- g) Seleccionar y custodiar documentación reservada.
- h) Clasificar documentación relacionada a la institución a su origen.
- i) Elabora informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas.

4. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL PUESTO:

- **Nivel de Instrucción Formal:** Tercer Nivel
- **Título:** Secretariado Ejecutivo o Administración y afines.
- **Área del Conocimiento:** Administración, Secretaría y Archivo

5. CONOCIMIENTOS:

Técnicas de secretariado gerencial, Manejo y administración de archivos e información, Relaciones humanas, manejo de paquetes informáticos y atención adecuada y cordial a los usuarios.

6. EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo: 4 AÑOS

7. HABILIDADES Y DESTREZAS

Técnicas:

- Monitoreo y control
- Organización de la información
- Inspección de productos o servicios
- Expresión oral
- Expresión escrita

Conductuales:

- Conocimiento del entorno organizacional.
- Flexibilidad.
- Orientación de servicio.
- Trabajo en equipo.

ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Unidad Administrativa o Proceso: Dirección del Talento Humano.

Denominación: Asistente de Documentación

Nivel: No Profesional

Rol: Ejecución de Procesos

Grupo Ocupacional: Servidor Público de Servicio 1

2. MISIÓN DEL PUESTO:

Asiste en actividades de certificación, despacho y archivo de la documentación que ingresa y se genera en la institución.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

- a) Colaborar en el diseño y procesos e instructivos que faciliten el manejo de la documentación.
- b) Organizar programas el despacho de documentación.
- c) Clasificar y codificar la documentación de la institución.
- d) Actualizar los archivos de la institución.
- e) Llevar un registro de la documentación interna, externa y la que se encuentra en préstamo.
- f) Elaborar textos y demás escritos para trámite y despacho.

g) Ejercer las demás responsabilidades, según su misión, establecidas en la Constitución, la presente ley su reglamento y las que disponga el Titular.

4. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL PUESTO:

- **Nivel de Instrucción Formal:** Bachiller
- **Título:** Ciencias y Administración – Contabilidad.

5. CONOCIMIENTOS:

Manejo de instructivos de archivología. Manejo de documentación. Sistema de documentación y archivo digital. Manejo de archivos de documentos clasificados. Datos estadísticos de documentos ingresados y egresados.

6. EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo: 2 AÑOS

7. HABILIDADES Y DESTREZAS

Técnicas:

- Monitoreo y control
- Recopilación de información
- Organización de la información




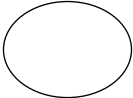

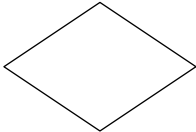
Conductuales:

- Conocimiento del entorno organizacional
- Trabajo en equipo
- Orientación del Servicio
- Construcción de relaciones

4.10. DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO

En la figura que se presenta a continuación se puede apreciar los símbolos más utilizados en los diagramas de flujo de funciones cruzadas y el significado de los mismos.

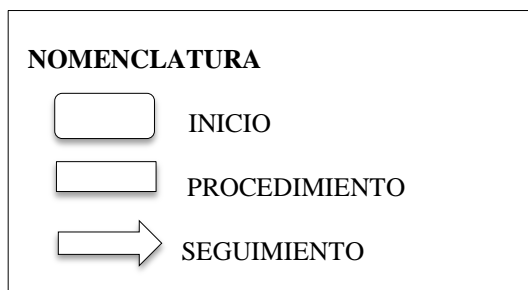
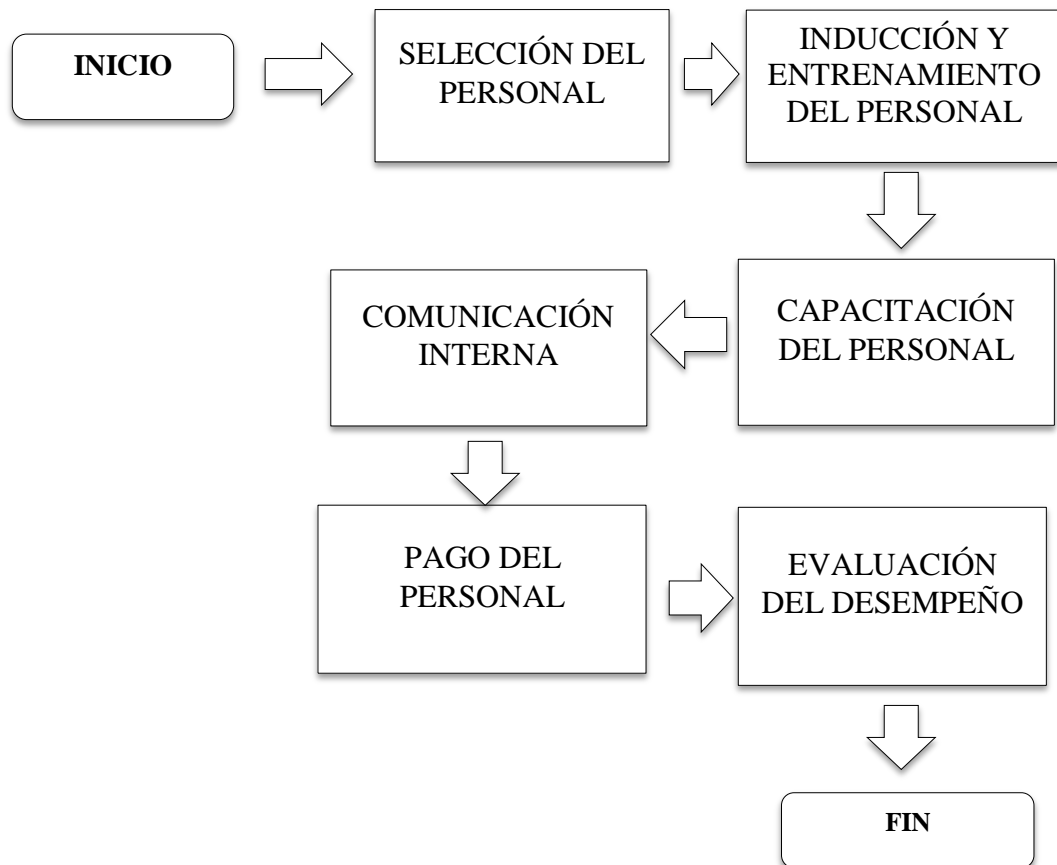
CUADRO # 33 Simbología del Diagrama de Flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	INICIO o FIN
	PROCESO DETERMINADO
	ENTRADA O SALIDA
	CONECTOR
	IMPRIMIR DOCUMENTO
	DECISIÓN

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo (2009)

4.11. PROCESOS ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO

GRÁFICO # 28 Procesos de la Unidad Administrativa del TH



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO

CUADRO # 34 Definiciones de los procesos de la UATH

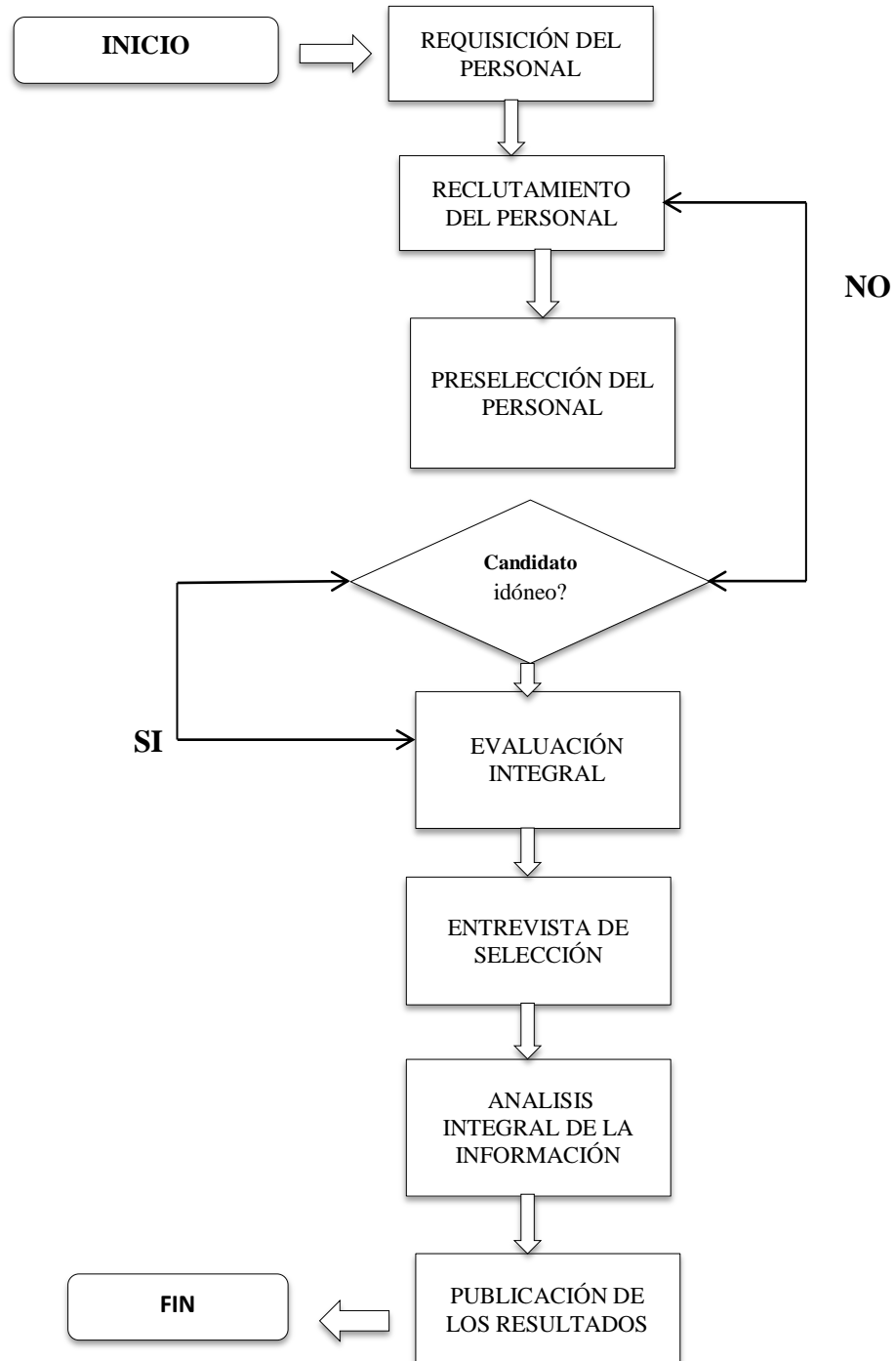
<p>SELECCIÓN DEL PERSONAL.- Es el proceso competitivo, orientado a seleccionar al o el aspirante que demuestre poseer los mejores niveles de competencia, conforme a los requisitos del puesto.</p>	<p>INDUCCIÓN DEL PERSONAL.- Son la actividades tendentes a dar conocer la institución de acuerdo a la política de Inducción vigente. Se basa en la adaptación del nuevo colaborador al ámbito laboral.</p>
<p>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.- Es una de las actividades que se implementan con los servidores públicos, la cual aporta a su cualificación y al empoderamiento en términos de conocimientos y de adquisición de otras competencias útiles.</p>	<p>COMUNICACIÓN INTERNA.- Es una actividad que consiste en establecer todas las relaciones de carácter laboral entre el GAD Municipal del Cantón Salinas y el personal que presta sus servicios, dentro de un clima cordial y ayuda mutua.</p>
<p>PAGO AL PERSONAL.- Administrar el correcto pago de remuneraciones a los servidores públicos que integran el GAD Municipal del Cantón Salinas, el mismo que debe cancelarlo de acuerdo al rol de pago respectivo.</p>	<p>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.- Es la actividad por medio de la cual el jefe inmediato acompaña si el desempeño de los colaboradores es eficiente para la consecución de los resultados.</p>

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

4.11.1 FLUJOGRAMA DE PROCESO DEL SELECCIÓN DEL PERSONAL

GRÁFICO # 29 Selección del Personal



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: SELECCIÓN DEL PERSONAL

Objetivo del Proceso:

Disponer del personal competente para las diferentes unidades administrativas de esta entidad pública.

Entidad Pública:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Área Responsable:

Unidad Administrativa del Talento Humano: Jefe de Talento Humano y Asistente.

Descripción del Proceso:

1. Requisición del personal.
2. Reclutamiento del personal por medio de su perfil.
3. Preselección del personal que cumple el perfil.
4. Evaluación integral.
5. Entrevista de Selección.
6. Análisis integral de la información.
7. Publicación de los Resultados.

La Selección del Personal describe varios procesos entre ellos se destaca:

1. Requisición del personal

- Identificar la necesidad del personal, de acuerdo a las funciones.
- Realizar la solicitud de selección del personal por medio de memorando al jefe del talento humano.
- Realizar el estudio de la solicitud de la metodología de la evaluación de cargos existentes y nuevos.

2. Reclutamiento del Personal

- Estructurar el texto de convocatoria a publicar.

- Publicar en la página WEB del GAD Municipal del Cantón Salinas.
- Detallar en la publicación la fecha límite de convocatoria los documentos requeridos y todos los requisitos que debe cumplir el personal que desea concursar al puesto vacante.
- Recomendación por parte de los servidores públicos (TRABAJADORES ACTUALES) del GAD Municipal del Cantón Salinas.

3. Preselección del Personal

- Revisar cada hoja de vida de los aspirantes para verificar los requisitos.
- Elegir la hoja de vida que pasarán a la siguiente fase.

4. Evaluación Integral

- Implementar la prueba de ejecución y conocimiento.
- Aplicar al personal seleccionado las pruebas psicológicas y psicotécnicas.
- Aplicar las pruebas de conocimientos específicos y competencias, que es el dominio de los conocimientos propios de la labor.

5. Entrevista de Selección

- Citar a los candidatos para la entrevista con el grupo evaluador.
- Estructurar la entrevista de acuerdo al perfil requerido.
- Fijar fecha, hora y lugar para la entrevista con los diferentes candidatos.
- Ejecutar la entrevista con el grupo evaluador y el candidato.

6. Análisis integral de la información

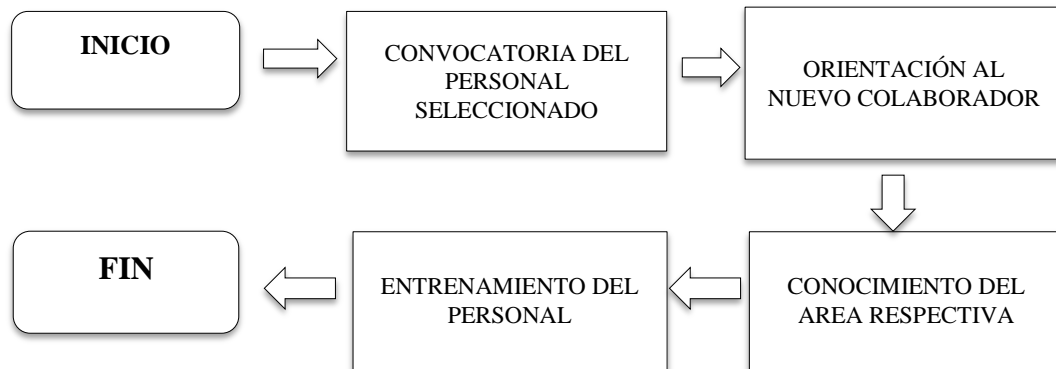
- Analizar los resultados por cada uno de los candidatos en todas sus fases.
- Tomar la decisión en cuanto a la selección del candidato que más se ajuste a los requerimientos del puesto o cargo.

7. Publicación de los Resultados

- Publicar los resultados en la Pág. web de la Institución para que los candidatos verifique que haya sido seleccionado.

4.11.2 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL

GRÁFICO # 30 Inducción del Personal



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

Objetivo del Proceso:

Facilitar la adaptación del nuevo colaborador al ámbito laboral brindando las herramientas útiles y necesarias de acuerdo a la cultura organizacional institucional.

Entidad Pública:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Área Responsable:

Unidad Administrativa del Talento Humano: Jefe de Talento Humano y Asistente.

Descripción del Proceso:

1. Convocatoria del personal seleccionado.
2. Orientación al nuevo colaborador.
3. Conocimiento del área respectiva.
4. Entrenamiento del personal.

La Inducción del personal describe varios procesos entre ellos se destaca:

Convocatoria del personal

- Se convoca y cita a los candidatos elegidos a través de la selección del personal realizada anteriormente.
- Esta actividad se ejecuta antes de iniciar las actividades laborales y así realizar la convocatoria sin ningún conveniente.

Orientación al nuevo personal

- Se orienta al nuevo colaborador acerca de lo que es la institución: su Visión, Misión, Valores, Objetivos etc. prestaciones e información necesaria para su integración, la calidad y el contenido de la información en la inducción le estará diciendo a la persona como debe manejarse dentro de la institución.

Conocimiento del Área

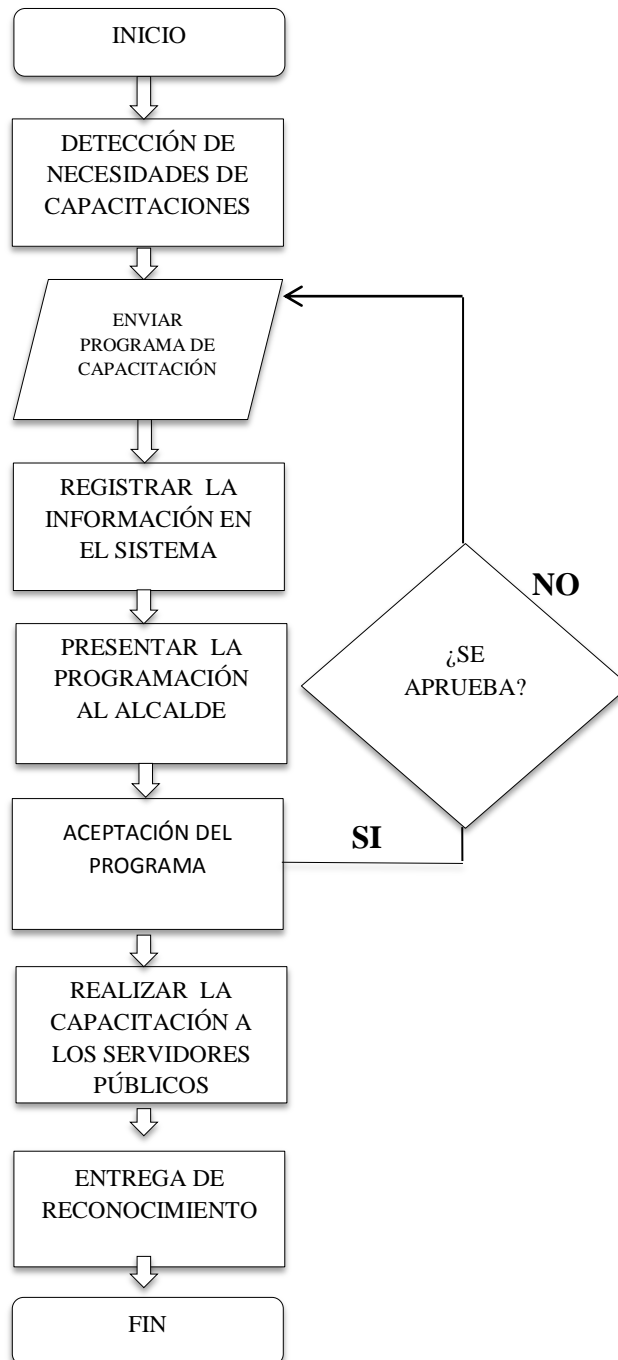
- Hacer el recorrido por el GAD Municipal del Cantón Salinas conociendo sus respectivas instalaciones sean estas los diferentes departamentos, áreas de pagos, salas de conferencias entre otras.

Entrenamiento del personal

- Se le presenta al candidato seleccionado a sus compañeros de labores para su respectiva relación laboral que llevará acabo con el tiempo y puedan ayudarse en cada actividad que realicen.
- Se le explica al nuevo colaborador de todos los procesos administrativos que se debe realizar de acuerdo al área que ha sido asignado.
- La inducción departamental deberá llevarla a cabo el Jefe Inmediato. También podrá asignarse a una persona como “padrino” para que resuelva dudas de carácter menor y sienta el apoyo de alguien más cercano.

4.11.3. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

GRÁFICO # 31 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

Objetivo del Proceso:

Disponer con talento humano formado, capacitado y motivado para que lleve a cabo sus labores con eficiencia y eficacia.

Entidad Pública:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Área Responsable:

Unidad Administrativa del Talento Humano

Descripción del Proceso:

1. Detección de necesidades de capacitación.
 2. Enviar programa de capacitación a las diferentes áreas administrativas.
 3. Registrar la información en el sistema.
 4. Presentar la programación al alcalde para la aprobación.
 5. Aceptación del programa.
 6. Realizar la capacitación a los servidores públicos.
 7. Entrega de reconocimiento por la capacitación.
-
1. **Detección de necesidades de capacitación.-** Se realiza una evaluación en cada departamento para verificar cuáles son las falencias que existen en cada uno de ellos, para así establecer las capacitaciones de acuerdo a las diferentes necesidades que requiera el personal que labora en esta dependencia pública.

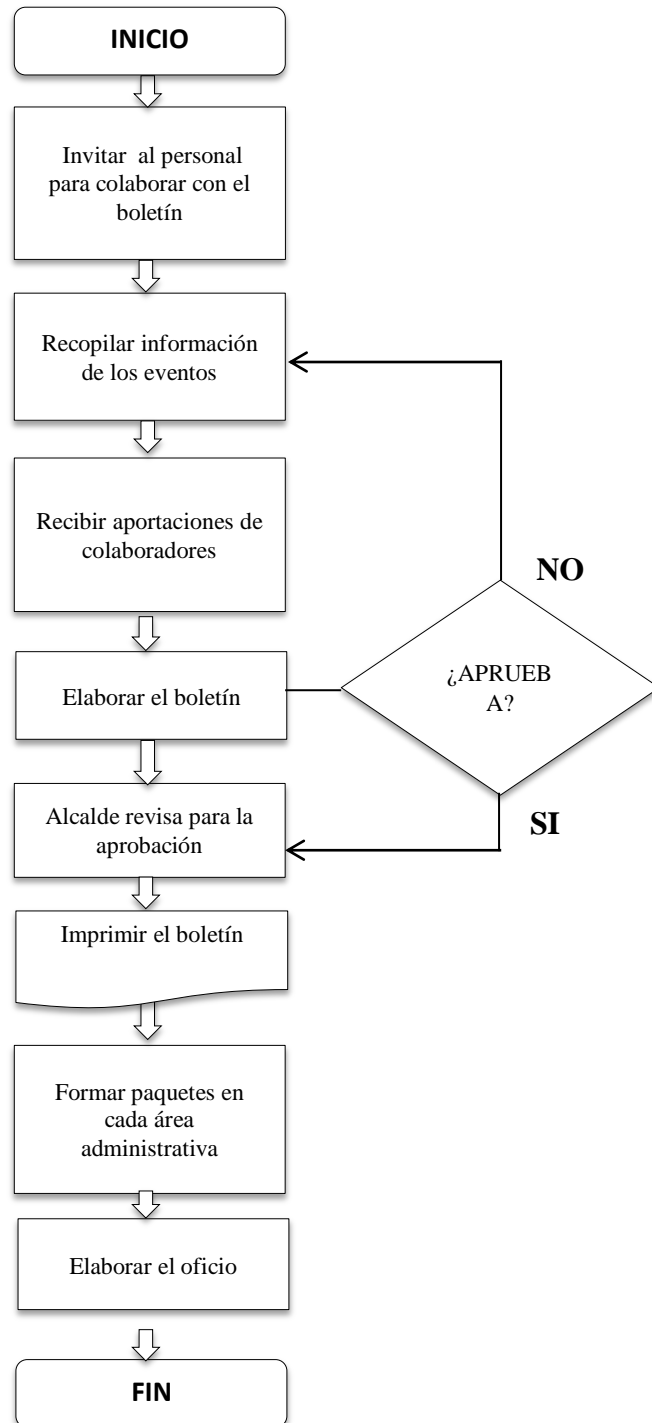
 2. **Se envía programa de capacitación a las diferentes áreas administrativas.-** Se recibe el cronograma de capacitaciones a cada área para su respectiva aprobación y se coordina con todo el personal para su ejecución.

3. **Registrar la información en el sistema** para que quede registrada la fecha y el día de la capacitación a darse y así consten en el sistema el desarrollo de las capacitaciones que se brindan a los servidores públicos y verificar en cualquier momento cuantas capacitaciones se ha brindado.
4. **Presentar la programación al alcalde para la aprobación** con la finalidad de que esté al tanto de las capacitaciones que se dan y que su personal pueda desarrollarse mejorando sus conocimientos y así puedan mejorar sus servicios que brinda a comunidad.
5. **Aceptación del programa.**-Dicho programa debe ser aprobado por el alcalde para su respectiva ejecución, por ende en el documento debe de constar la firma de la autoridad como de sus directivos y como parte esencial la temática del curso y el presupuesto respectivo.
6. **Realizar la capacitación a los servidores públicos.**-Todo el personal administrativo debe de asistir a las capacitaciones que se brindan obligatoriamente, caso contrario serán sancionados por su jefe superior ya que estos cursos son indispensable para mejorar sus actividades diarias y actualizar sus conocimientos.
7. **Entrega de reconocimiento por la capacitación.**- Al final de las capacitaciones se le da un certificado a todos los servidores públicos por su asistencia de haber participado en dichas conferencias y talleres de capacitación la misma que le servirá con un documento más en su hoja de vida para verificar su nivel de aprendizaje.

Luego se archiva una copia de las capacitaciones en su expediente personal de cada servidor público participante. Tal como se especifica en el flujograma aplicado anteriormente. **Ver Flujo grama 4.11.3 Proceso de la Capacitación del Personal.**

4.11.4 FLUJOGRAMA DEL PROCESO COMUNICACIÓN INTERNA

GRÁFICO# 32 COMUNICACIÓN INTERNA



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivo del Proceso:

Establecer todas las relaciones de carácter laboral entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas y el personal que presta sus servicios, dentro de un clima cordial y ayuda mutua.

Entidad Pública:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Área Responsable:

Unidad Administrativa del Talento Humano

Descripción del Proceso:

1. Invitar al personal a colaborar con el boletín.
2. Recopilar información de los eventos.
3. Recibir aportaciones de colaboradores.
4. Elaborar del boletín.
5. Revisar y pasar con el alcalde para la aprobación.
6. Imprimir el boletín.
7. Formar paquetes para cada área administrativa.
8. Elaborar oficio.

1. Invitar al personal a colaborar con el boletín.- Se refiere a que todo el personal de esta dependencia municipal debe de participar en el boletín.

2. Recopilar información de los eventos.- Se recibe de los servidores públicos su aportación, ejemplo: fotos y diferentes reseñas de los sucesos y/o eventos más sobresalientes en el área en que laboran.

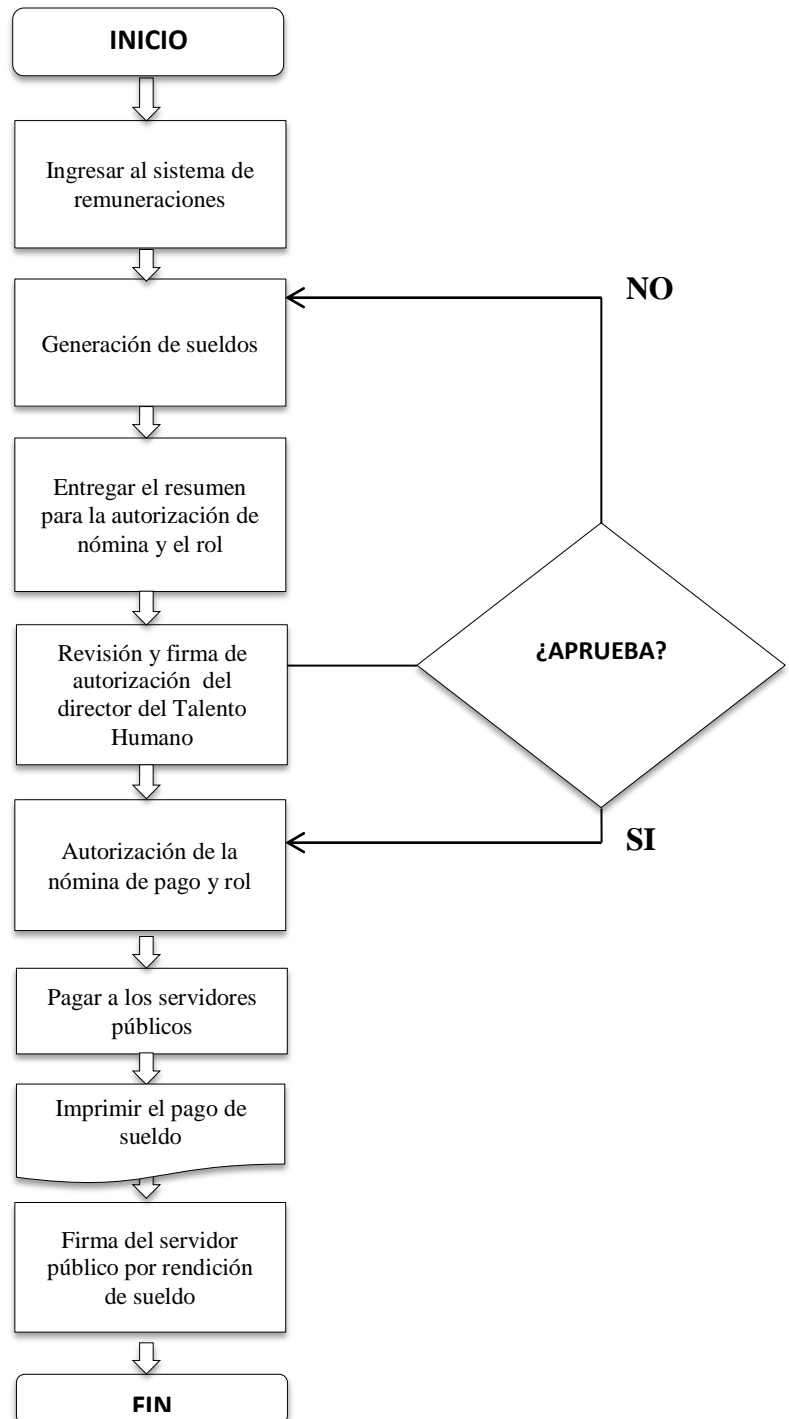
3. **Recibir aportaciones de los colaboradores.-** Todos los servidores públicos debe de dar las diversas aportaciones en que desempeña.
4. **Elaboración del Boletín.-** Se integra la información que contendrá el boletín. Da formato, se revisa sintaxis y ortografía, así como la disposición gráfica del boletín trimestral.

El boletín debe estar bien elaborado y presentado para así poder ser aprobado por la máxima autoridad.

5. **Revisar y pasar por el alcalde para la aprobación.-** Se analiza y, en su caso, aprueba la edición final y reproducción del boletín por la máxima autoridad, en este caso es el Alcalde. Si llegará estar mal elaborado el boletín será reportado para su respectiva corrección al departamento correspondiente para la elaboración de un nuevo boletín.
6. **Impresión el Boletín.-** Se imprime el boletín para dar a conocer su contenido a los servidores públicos y así ellos puedan verificar su respectivo contenido y esté al tanto de lo que suceda en su institución.
7. **Formar paquetes para cada área administrativa.-** Estos paquetes son entregados a las diferentes áreas administrativas para la respectiva publicación del boletín.
8. **Elaborar oficio de entrega.-** Se elabora el oficio para luego dar la entrega de paquetes al director de área para que sea distribuido entre los servidores públicos de esta dependencia municipal.
9. **Archivar el oficio de entrega,** recabando firmas de recibido. Tal como se especifica en el flujo grama aplicado anteriormente. **Ver Flujo grama 4.11.4 Proceso de la Comunicación interna.**

4.11.5. FLUJOGRAMA DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES

GRÁFICO # 33 Proceso Pago de Remuneraciones



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: PAGO DE REMUNERACIONES

Objetivo del Proceso:

Ejecutar el correcto procedimiento en el pago de remuneraciones a los servidores públicos de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Entidad Pública:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Área Responsable:

Unidad Administrativa del Talento Humano

Descripción del Proceso:

1. Ingresar al sistema de remuneraciones.
2. Generación de sueldos.
3. Entregar el resumen para la autorización de nómina y el rol.
4. Revisión y firma de autorización
5. Autorización de la nómina de pago y rol
6. Pagar a los servidores públicos.
7. Imprimir el pago de sueldo.
8. Firma del servidor público por rendición de sueldo.

1. Ingresar al sistema de remuneraciones.- Se registra los datos de los servidores públicos en el sistema para la generación de sueldos.

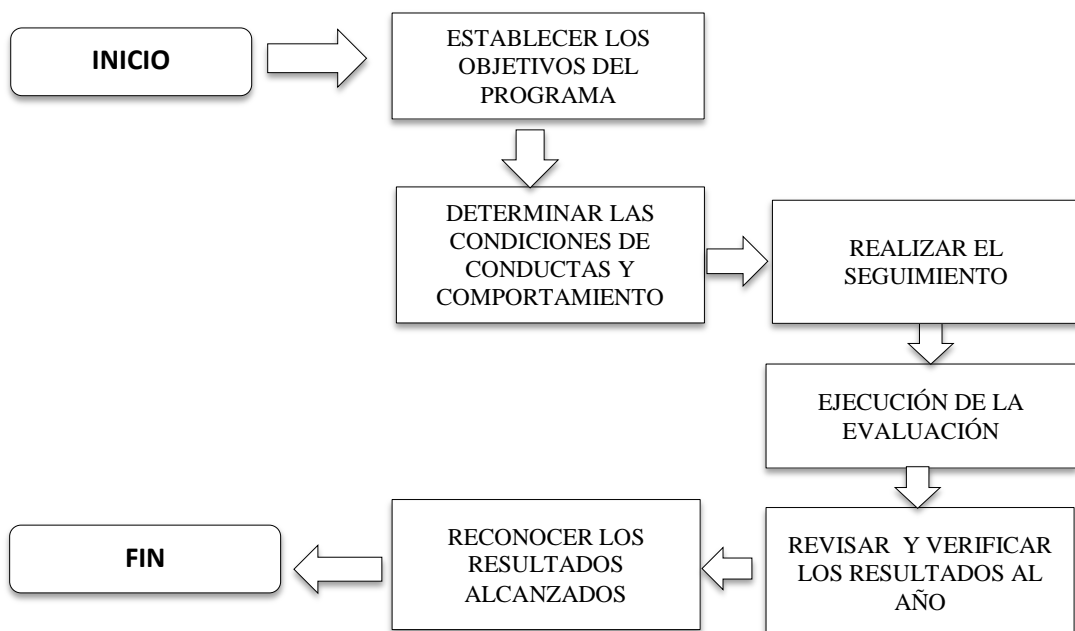
2. Generación de sueldos.- Se genera de acuerdo al cargo que desempeña el servidor público y a vez a la escala de remuneraciones dadas por el ministerio de Relaciones Labores.

3. Entregar el resumen para la autorización de nómina y el rol.-En este documento se detalla los sueldos generados de cada servidor público y que debe ser cancelado.

4. **Revisión y firma de autorización.-** Dicho documento debe ser revisado por el Jefe del Talento Humano como también por el Director y así dar la autorización del pago de remuneraciones.
5. **Autorización de la nómina de pago y rol.-** Se autoriza por el director del talento humano la cancelación de los honorarios de los servidores públicos.
6. **Pagar a los servidores públicos.-** Se realiza el correcto pago de remuneraciones de los servidores públicos mediante el rol de pago respectivo.
7. **Imprimir el pago de sueldo.-** Se imprime el rol de pago en donde queda registrado el pago de remuneración de los servidores públicos.
8. **Firma del servidor público por rendición de sueldo.-** Por último se registra la firma de cada servidor público.

4.11.6 FLUJOGRAMA PROCESO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

GRÁFICO # 34 Proceso Evaluación del Desempeño



Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

PROCESO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Objetivo del Proceso:

Hacer un seguimiento a los resultados de los colaboradores en concordancia a las competencias específicas para su cargo, con el fin de detectar sus puntos fuertes.

Entidad Pública:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Área Responsable:

Unidad Administrativa del Talento Humano: Jefe de Talento Humano y Asistente.

Descripción del Proceso:

1. Establecer los objetivos del programa.
2. Determinar condiciones de conducta y comportamiento.
3. Realizar el seguimiento.
4. Ejecución de la Evaluación de desempeño.
5. Revisar y verificar los resultados.
6. Reconocer los resultados alcanzados.

1. **Establecer los objetivos del programa.-** A comienzos del periodo a evaluar debe llevarse a cabo una reunión personal e íntegra entre el jefe y cada servidor público directamente bajo su cargo, para establecer claramente los objetivos individuales que debe cumplir el trabajador en su puesto de trabajo.

Se deben establecerse los indicadores a utilizar así como la forma de calcularlos. Estos objetivos deben estar alineados con la estrategia de la institución y deben ser específicos, medibles y alcanzables por el servidor público. Una vez que el jefe y el colaborador pacten sobre los objetivos establecidos para el puesto de trabajo y sus Indicadores de Mejora deben ser anotados detalladamente en el formulario sugerido para el PED (procedimiento de evaluación de desempeño).

2. **Determinar las condiciones de conducta y comportamiento.-** El jefe y el colaborador deben establecer las competencias, habilidades, actitudes y conductas de la institución, de tal manera que el servidor público conozca el tipo de evaluación que tendrá y qué comportamiento se espera de él.
3. **Realizar el Seguimiento.-** Los responsables del equipo en este caso los jefes departamentales deben realizar seguimiento permanente en el trabajo en control de sus actividades, en generar retroalimentación constructiva y constante en su desempeño.
4. **Ejecución de la Evaluación de desempeño.-** Se formula el plan de evaluación por dependencia coherente con el respectivo formulario de evaluación y así realizar las pruebas a cada servidor público para medir su desempeño y determinar de esta manera sus falencias.
5. **Revisar y verificar los resultados.-** En este proceso, es el momento que los jefes y los servidores públicos revisan y califican los resultados del año, teniendo como base los objetivos planeados, el objetivo de este paso no es simplemente interferir con el desempeño de los colaboradores sino más bien es revisar lo que han hecho bien y poder mejorarlo, de tal manera que los servidores públicos sean más efectivos en el próximo año.
6. **Reconocer los resultados alcanzados.-** En esta fase es conveniente establecer calificaciones mínimas que debe alcanzar los colaboradores y poder otorgar reconocimientos por sus objetivos alcanzados.

Si los servidores públicos alcanzaron con el logro planteado se les puede otorgar reconocimiento como certificados o diploma por su buen desempeño públicamente, este tipo de motivación hace que el colaborador pueda incentivarse crecidamente y ser más productivo en sus funciones, logra también en motivar a sus demás compañeros laborales.

4.12 PLAN DE ACCIÓN A EJECUTARSE

CUADRO # 35 Plan de Acción

Problema Principal: Los procesos y su incidencia en la gestión de la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.			
Fin de la Propuesta: Diseñar un Manual de Proceso para la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.		Indicadores: Procesos, Gestión, Planificación, Administración del Riesgo, Tecnologías de Información y Comunicación, y Evaluación.	
Propósito de la Propuesta: Mejorar la Gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.			
Coordinador del Proyecto: Liliana Vanessa Freire Rodríguez			
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Diseñar un manual de procesos considerando lineamientos estratégicos con el fin de contribuir al desempeño de los servidores públicos de la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas	Procesos Gestión Planificación, Administración del Riesgo Tecnologías de Información y Comunicación Evaluación.	Diagnóstico participativo con los servidores públicos. Herramientas de comunicación interna. Análisis comparativo de lo estimado versus lo obtenido.	Formulación de cada uno de los procesos de la Unidad Administrativa de Talento Humano.
Fortalecer el talento humano de los servidores públicos mediante programas de capacitación para que puedan desenvolverse de mejor manera en sus funciones brindando un buen servicio a la ciudadanía.	Evaluación de desempeño. Evaluación técnica. Evaluación psicométrica. Evaluación conductual.	Plan de capacitación. Convocar a concurso de méritos y oposición.	Planificar el concurso de méritos y oposición en base a normas técnicas emitidas por el MRL.
Clasificar y definir los puestos previstos en la estructura organizacional de la Unidad Administrativa del Talento Humano, de acuerdo al sistema de gestión y desarrollo de los servidores públicos.	Clasificar los puestos. Valoración de los puestos.	Reformar el Estatuto Orgánico Funcional de Gestión Organizacional por Proceso mediante Ordenanza Municipal.	Elaborar el proyecto de Reforma al Estatuto Orgánico Funcional de Gestión Organizacional por Proceso mediante Ordenanza Municipal.

Problema Principal: Los procesos y su incidencia en la gestión de la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.			
Fin de la Propuesta: Diseñar un Manual de Proceso para la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.			Indicadores: Procesos, Gestión, Planificación, Administración del Riesgo, Tecnologías de Información y Comunicación, y Evaluación.
Propósito de la Propuesta: Mejorar la Gestión de la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.			
Coordinador del Proyecto: Liliana Vanessa Freire Rodríguez			
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Conformar la estructura ocupacional por procesos, vinculándola al desarrollo personal y profesional de los servidores públicos, buscando incrementar sus niveles de eficiencia y eficacia.	Estructura Gobernante. Estructura de Asesoría Jurídica Estructura de Apoyo Administrativo.	Definir los procesos ocupaciones por estructura organizativa.	Reunión de trabajo entre Directores de Unidades y Jefes Departamentales.
Establecer los perfiles y competencias que requieren los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas para asumir las responsabilidades propias en el desarrollo de sus funciones y tareas	Perfil Profesional. Experiencia laboral. Nivel de Instrucción. Nivel de Capacitación.	Identificar fortalezas y debilidades respecto a las capacidades y potenciales de los postulantes.	Convocatoria a un concurso de méritos y oposición. Verificación de las postulaciones.
Establecer los procesos para los controles y evaluaciones de desempeño que permitan verificar el rendimiento de los servidores públicos y así tener un mejor control de las actividades laborales.	Seguimiento. Monitoreo. Control.	Elaborar un plan de evaluación para controlar la eficiencia en la ejecución de los procesos.	Planificar el seguimiento. Definir indicadores de monitoreo. Realizar controles internos.

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas.

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

4.13 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN

CUADRO # 36 Presupuesto de la Investigación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
ELABORACIÓN MANUAL DE PROCESOS			
Suministros de oficina			\$ 100,00
Resma de hojas A4 para el respectivo manual	6	5,00	30,00
Adquisición de documentos necesarios			50,00
Impresiones	20	20,00	400,00
Empastado y anillados del manual	20	20,00	400,00
CAPACITACION DEL PERSONAL			
Materiales de Capacitación			
Laptop	1	400,00	\$400,00
Folletos del tema de capacitación	200	\$ 1,00	200,00
Gastos Salariales			
Salarios de los Capacitadores	3	80,00	\$240,00
Otros Gastos Generales			
Refrigerios y viáticos	3	100,00	300,00
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN			
Planificación de los concursos de méritos y oposición	2	300	600,00
Evaluación Técnica.	1	150	150,00
Evaluación Psicométrica.	1	160	160,00
Evaluación Conductual.	1	180	180,00
Evaluación Final de Postulantes.	1	200	200,00
Formulario de Pruebas	1	100	100,00
Impresiones de pruebas	1	100	100,00
TOTAL			\$ 3.610,00

Fuente: Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

4.14 CONCLUSIONES

- El presente trabajo de investigación se implementó para dar una propuesta de cambio que mejore la situación laboral que actualmente se vive en muchas empresas públicas y privadas en este caso se resalta a la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD del Municipio de Salinas, ya que su personal administrativo carece de funciones definidas.
- Los Directivos y servidores públicos de las diferentes áreas del GAD Municipal del Cantón Salinas no reciben capacitaciones, esto genera polémica y baja eficiencia en el ejercicio de sus actividades por lo que su rendimiento laboral es de un nivel inferior.
- Se elaboró el esquema idóneo de un Manual de Procesos para la Unidad Administrativa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, en base a las diferentes necesidades que se presenta.
- Se realizó el diseño de la Estructura Organizacional de la Unidad Administrativa del Talento Humano considerando mejorar sus necesidades y requerimientos en la que se detalla las funciones de cada servidor público que integra dicha unidad.
- Se determinó que las evaluaciones de personal y las actividades fundamentales a los servicios que presta esta dependencia pública a la población, se están realizando mediante instrumentos básicos y que requieren de un soporte técnico para su elaboración, y aplicación para que promueva el control de los diversos procesos.

4.15 RECOMENDACIONES

- Implementar y difundir en la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, el Manual de Procesos propuesto que beneficie a los servidores públicos en sus actividades.
- Socializar el manual de procesos a los directivos y servidores públicos de esta entidad describiendo cada una de sus atribuciones y funciones, así mismo, capacitarlos en Atención al Cliente otros temas en relación al Talento Humano, con el fin de brindar un servicio de calidad a los ciudadanos Salinense.
- Difundir a todo el personal que integra esta dependencia municipal la misión, visión, valores, objetivos institucionales y políticas, con la finalidad de que permita orientar de manera más efectiva y tenga el conocimiento necesario de la misma.
- Aplicar la Estructura Organizacional de la Unidad Administrativa del Talento Humano, la descripción de puestos elaborados, con la finalidad de que los servidores públicos que la integran se encuentren orientados con respecto a sus funciones y responsabilidades.
- Evaluar constantemente el desempeño de los servidores públicos y actualizar sus conocimientos para que puedan desempeñarse eficientemente en el cargo que ocupan, cumpliendo con los objetivos institucionales

4.16. BIBLIOGRAFÍA

- BENJAMIN, Franklin (2007)Administración; Editorial Mc Graw Hill,. México. Segunda Edición
- BLASCO Josefa, Pérez José (2007), Metodología de la Investigación Editorial Club Universitario
- BERNAL Torres, César Augusto. Metodología de la Investigación Tercera Edición Pearson Educación Colombia (2010)
- BORDA, Tuesca y Navarro (2011). Métodos Cuantitativos herramientas para la investigación. Editorial Universidad del Norte. Colombia. Decima Cuarta Edición.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. Asamblea Constituyente 2008
- CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTARLIZACION - COOTAD
- NORMAS DE CONTROL INTERNO
- CHIAVENATO.- Administración de recursos humanos. Mcgraw Hill, 2006
- HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ Sergio, Introducción a la Administración, teoría general administrativas Cuarta Edición (2008)

- HERNÁNDEZ, Roberto, Metodología de la Investigación, Editorial Mc Graw-Hill México 2007
- LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO.- LOSEP
- FINCOWSKY, Enrique Benjamín, Organización De Empresas, Análisis de diseño y su Estructura. Tercera Edición
- GONZÁLEZ, Humberto. (2008) Manual de procesos y su estructura. Tercera Edición
- PINO, Sánchez Pino (2008) Recursos humanos. Editex España Segunda Edición
- PAREDES Garcés Wilson Gonzalo Como desarrollar una tesis 2009.
- RODRÍGUEZ Valencia Joaquín 2007 Como elaborar y usar los manuales administrativos. Tercera Edición.
- TERRY Y FRANKLIN (2008) Principios de la Administración Compañía Editorial Continental D.F México

CONSULTAS EN LA WEB

- <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm>
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/
- Gestión de Recursos Humanos <http://www.gestiopolis.com>
- <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/81-ingenieria.html>
- [www.monografia.com-nivel jerárquico.](http://www.monografia.com-nivel-gerarquico)
- [wikipedia.org/wiki/gestión del talento humano.](http://wikipedia.org/wiki/gestion_del_talento_humano)
- <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/definicion-de-gestion.html>
- <http://metodologia-aldia.blogspot.com/2011/10/otro-ejemplo-sencillo-de.html>
- <http://www.definicionabc.com/general/gestion.php>

ANEXOS

ANEXO # 1 ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

OBJETIVO: ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS NECESARIOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS QUE GUIE EL BUEN FUNCIONAMIENTO Y CONTROL PARA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014.

INSTRUCTIVO: PARA CONTESTAR ESTE INSTRUMENTO SÍRVASE MARCAR CON UNA X LA ALTERNATIVA QUE CONSIDERE CONVENIENTE SELECCIONE UNA SOLA ALTERNATIVA NO OLVIDE QUE SE SUS RESPUESTAS DEPENDE EL ÉXITO DE NUESTRO ESTUDIO.

1. INFORMACIÓN GENERAL EDAD

18 A 23 AÑOS	
24 A 29 AÑOS	
30 A 35 AÑOS	
36 A 41 AÑOS	
42 o mas	

2.- INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1.- ¿La unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal de Cantón Salinas cuenta con manual de procesos?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

2.- ¿Las actividades que usted realiza están establecidas en los manuales de procesos del GAD Municipal del Cantón Salinas?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso o indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Considera usted que sus comentarios y/o sugerencias de sus actividades sean consideradas en la toma de decisiones en la unidad departamental donde labora?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Dudoso	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Está usted de acuerdo que las acciones realizadas en los áreas del GAD Municipal del Cantón Salinas, sean informados a los jefes inmediato superior?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Dudoso	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Aplica usted los procesos administrativos establecidos por la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, en sus labores?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso o indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Conoce usted la misión del GAD Municipal del Cantón Salinas?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso o indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Conoce usted la visión del GAD Municipal del Cantón Salinas?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

8.- ¿Conoce usted los objetivos estratégicos del GAD Municipal del Cantón Salinas?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

9.- ¿Conoce usted los objetivos administrativos del GAD Municipal del Cantón Salinas? ¿Si los conoce podría mencionar por lo menos 2 de los objetivos?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

10.- ¿La unidad departamental donde labora cuenta con un orgánico funcional?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

11.- ¿Las tareas realizadas por usted se cumplen según lo establecido en el reglamento de la unidad departamental donde labora?

- Siempre
- La mayoría de veces
- A veces si, a veces no
- Algunas veces
- Nunca

12.- ¿Cómo califica la estructura organizacional aplicada en la unidad departamental donde usted labora?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Malo

13.- ¿De qué se encarga la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?

Selección y manejo del Talento Humano
Coordinación de actividades
Planificación Administrativa

14.- ¿Cuáles son las funciones que tiene La Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?

Reclutamiento y Selección del Personal
Organización de Materiales
Planificación Presupuestaria

15.- ¿Se realiza correctamente el proceso de selección del personal en la Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso o indiferente
Probablemente no
Definitivamente no

16.- ¿Cómo califica la gestión administrativa del personal que conforma el Talento Humano que labora en el GAD Municipal del Cantón Salinas?

Excelente
Muy Bueno
Bueno
Regular
Insuficiente

17.- ¿La Unidad Administrativa del Talento Humano, aplica los procesos de reclutamiento del Talento Humano que requiere cada unidad departamental?

Siempre
La mayoría de veces
A veces sí, a veces no
Algunas veces
Nunca

18.- ¿La Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, aplica los procesos de selección de Talento Humano?

Siempre
La mayoría de veces
A veces sí, a veces no
Algunas veces
Nunca

19. ¿La Unidad Administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Salinas, cada qué tiempo se capacita al Talento Humano de cada unidad?

- Semestralmente
- Mensualmente
- Quincenalmente
- Semanalmente
- Nunca

20.- ¿Las actividades laborales que usted desempeña tienen concordancia con su perfil profesional?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

21.- ¿Cada qué tiempo son evaluadas las actividades laborales que desempeña?

- Anualmente
- Semestralmente
- Trimestralmente
- Mensualmente
- Nunca

22.- ¿Su designación en el puesto de trabajo en el que actualmente labora fue por:

- Concurso de Merito
- Relaciones Personales
- Perfil profesional requerido
- Otros

Especifique: _____

23.- ¿Conoce usted lo que expone que indica el Art 227 de la Constitución de la República del Ecuador?

- Si conoce
- Desconoce
- Indeciso
- No tiene acceso

24.- ¿Cómo se autocalifica en la atención a los usuarios externos e internos?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente

ANEXO # 2 ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



OBJETIVO: Adquirir información para determinar el nivel de coordinación que existe entre los directivos y los servidores públicos de la Unidad Administrativa del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena Año 2014.

ASPECTOS GENERALES							
Género	F	<input type="checkbox"/>	M	<input type="checkbox"/>	Edad		
Nivel de Educación		Primario	<input type="checkbox"/>	Secundario	<input type="checkbox"/>	Superior	<input type="checkbox"/>
Cargo que desempeña							

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1.- ¿Cuenta usted con una guía o modelo para cumplir sus procesos administrativos adecuadamente?

2.- ¿Qué tipos de herramientas administrativas aplica en sus actividades?

3.- ¿Qué opina usted sobre la comunicación y el trabajo en equipo que se realiza en la Unidad Administrativa de Talento Humano?

4.- ¿Cuáles son los problemas más comunes que se presentan en su área?

5.- ¿En qué tema se ha capacitado para mejorar el cumplimiento de sus funciones?

6.- ¿Cada que tiempo realiza evaluaciones para conocer el desempeño de los servidores públicos?

7.- ¿Cuál es su criterio con respecto a la implementación de un manual de proceso en la Unidad Administrativa del Talento Humano?

ANEXO # 3 GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS



Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez



Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO # 4 INSTALACIONES DEL GAD MUNICIPAL DE SALINAS



Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez



Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO # 5 ENCUESTAS A LOS SERVIDORES PÚBLICOS



Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO # 6 ENTREVISTAS A LOS DIRECTIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS



Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO #7 FICHA PARA EL PUESTO DE DIRECTOR TH



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS

FICHA PARA LA DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

DATOS PERSONALES

FOTO

Con Fecha
Actual

Apellidos:		Nombres:	
Lugar de nacimiento:	Edad:	País:	Fecha:
Dirección Domiciliaria:			
Dirección de Correo Electrónico:		Teléfonos:	
Estado Civil:		Nº Cedula de Identidad:	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Denominación del Cargo:	Nivel:
Unidad o Proceso:	Grupo Ocupacional:

PERFIL PROFESIONAL

Estado civil:	Nivel de instrucción formal:
Género:	Título:
Capacitaciones:	Área de conocimiento:
Edad:	Experiencia Laboral:

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

1. Dirigir y supervisar la ejecución de planes y programas de gestión del talento humano y desarrollo organizacional, apegados a la normatividad vigente.
2. Administrar la aplicación de los instrumentos técnicos y administrativos en los procesos del sistema integral de administración del talento humano.
3. Gestionar y supervisar las acciones sobre: contrataciones; movimientos de personal; necesidades de personal; supresiones de puesto; aplicación de sanciones disciplinarias; aplicación de sumarios administrativos; control y asistencia; estructuración, reestructuración, y fortalecimiento de procesos; y, ejecución, monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño.
4. Dirigir y administrar la ejecución de la planificación anual del talento humano de: capacitación; desarrollo del talento humano, optimización, racionalización, reubicación, ingreso y salida; selección y reclutamiento; evaluación del desempeño; incentivos y estímulos; anual de vacaciones; y bienestar social.

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO #8 FICHA PARA EL JEFE DE TALENTO HUMANO



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS


FICHA PARA LA DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO JEFE DEL TALENTO HUMANO

DATOS PERSONALES				FOTO Con Fecha Actual
Apellidos:		Nombres:		
Lugar de nacimiento:	Edad:	País:	Fecha:	
Dirección Domiciliaria:				
Dirección de Correo Electrónico:			Teléfonos:	
Estado Civil:			Nº Cedula de Identidad:	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Denominación del Cargo:			Nivel:	
Unidad o Proceso:			Grupo Ocupacional:	
PERFIL PROFESIONAL				
Estado civil:			Nivel de instrucción formal:	
Género:			Título:	
Capacitaciones:			Área de conocimiento:	
Edad:			Experiencia Laboral:	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO				
a) Supervisar elaboración informes sobre: contrataciones; movimientos de personal; necesidades de personal; supresiones de puesto; aplicación de sanciones disciplinarias; aplicación de sumarios administrativos; control y asistencia; y, sistema de evaluación				
b) Liderar elaboración de planes de: desarrollo del talento humano, optimización, racionalización, reubicación, ingreso y salida; selección y reclutamiento; evaluación del desempeño; incentivos y estímulos; y plan anual de vacaciones.				
c) Proponer lineamientos y procesos para efectuar auditorias de trabajo.				
d) Liderar el Proyecto de actualización del Estatuto Orgánico por Procesos.				
e) Controlar y supervisar actualización del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos institucional y el genérico del Min. Relaciones Laborales.				
f) Supervisar la elaboración del Reglamento Interno del talento humano.				
g) Verificar estudios demográficos del personal y su actualización				

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO #9 FICHA PARA EL ANALISTA DEL TALENTO HUMANO I

 <p style="text-align: center;">GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS</p> <p style="text-align: center;">FICHA PARA LA DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO ANALISTA DEL TALENTO HUMANO I</p>			
DATOS PERSONALES			<p>FOTO</p> <p>Con Fecha Actual</p>
Apellidos:		Nombres:	
Lugar de nacimiento:	Edad:	País:	Fecha:
Dirección Domiciliaria:			
Dirección de Correo Electrónico:		Teléfonos:	
Estado Civil:		Nº Cedula de Identidad:	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Denominación del Cargo:		Nivel:	
Unidad o Proceso:		Grupo Ocupacional:	
PERFIL PROFESIONAL			
Estado civil:		Nivel de instrucción formal:	
Género:		Título:	
Capacitaciones:		Área de conocimiento:	
Edad:		Experiencia Laboral:	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO			
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar programas y actividades referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo del talento humano. b) Elaborar programas de formación y capacitación. c) Elaborar informes técnicos apegados a normatividad para acciones de personal. d) Efectuar procesos de soporte de Reclutamiento y Selección de personal. e) Aplicar instrumentos técnicos del Sistema de Evaluación del desempeño. f) Emitir reportes de movimientos, asistencia, vacaciones y acciones de personal. g) Realizar estudios del clima organizacional y seguridad laboral. h) Elaborar informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas. 			

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO #10 FICHA PARA ANALISTA DEL TALENTO HUMANO II

 <p style="text-align: center;">GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS</p> <p style="text-align: center;">FICHA PARA LA DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO ANALISTA DEL TALENTO HUMANO II</p>			
DATOS PERSONALES			<p>FOTO</p> <p>Con Fecha Actual</p>
Apellidos:		Nombres:	
Lugar de nacimiento:	Edad:	País:	Fecha:
Dirección Domiciliaria:			
Dirección de Correo Electrónico:		Teléfonos:	
Estado Civil:		Nº Cedula de Identidad:	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Denominación del Cargo:		Nivel:	
Unidad o Proceso:		Grupo Ocupacional:	
PERFIL PROFESIONAL			
Estado civil:		Nivel de instrucción formal:	
Género:		Título:	
Capacitaciones:		Área de conocimiento:	
Edad:		Experiencia Laboral:	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar programas de formación y capacitación. 2. Efectuar procesos de soporte de reclutamiento y selección de personal. 3. Aplicar instrumentos técnicos del sistema de evaluación del desempeño. 4. Emitir reportes de movimientos, asistencia, vacaciones y acciones de personal. 5. Realizar estudios del clima organizacional y seguridad laboral. 6. Elaborar informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas. 			

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO #11 FICHA PARA ASISTENTE EJECUTIVA



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS

FICHA PARA LA DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO ASISTENTE EJECUTIVA

DATOS PERSONALES

FOTO

Con Fecha
Actual

Apellidos:		Nombres:	
Lugar de nacimiento:	Edad:	País:	Fecha:
Dirección Domiciliaria:			
Dirección de Correo Electrónico:		Teléfonos:	
Estado Civil:		Nº Cedula de Identidad:	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Denominación del Cargo:	Nivel:
Unidad o Proceso:	Grupo Ocupacional:

PERFIL PROFESIONAL

Estado civil:	Nivel de instrucción formal:
Género:	Título:
Capacitaciones:	Área de conocimiento:
Edad:	Experiencia Laboral:

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

1. Elaborar la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las reuniones y entrevistas.
2. Definir y prepara la información requerida por el Director.
3. Analizar documentación y antecedentes necesarios para reuniones de trabajo.
4. Coordinar atención de usuarios internos y externos y orienta actividades y gestiones requeridas.
5. Examinar, receptar y registrar comunicaciones del despacho.
6. Ejecutar oficios, memorandos y otros documentos solicitados por el Director.

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas

Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

ANEXO #12 FICHA PARA ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS

FICHA PARA LA DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN

DATOS PERSONALES

FOTO

Con Fecha
Actual

Apellidos:		Nombres:	
Lugar de nacimiento:	Edad:	País:	Fecha:
Dirección Domiciliaria:			
Dirección de Correo Electrónico:		Teléfonos:	
Estado Civil:		Nº Cedula de Identidad:	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Denominación del Cargo:	Nivel:
Unidad o Proceso:	Grupo Ocupacional:

PERFIL PROFESIONAL

Estado civil:	Nivel de instrucción formal:
Género:	Título:
Capacitaciones:	Área de conocimiento:
Edad:	Experiencia Laboral:

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

1. Colaborar en el diseño y procesos e instructivos que faciliten el manejo de la documentación.
2. Organizar programas el despacho de documentación.
3. Clasificar y codificar la documentación de la institución.
4. Actualizar los archivos de la institución.
5. Llevar un registro de la documentación interna, externa y la que se encuentra en préstamo.

Fuente: GAD Municipal del Cantón Salinas
Elaborado por: Liliana Freire Rodríguez

GLOSARIO

Actividades: Son las acciones que se deben realizar en forma secuencial, dentro de un proceso, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de la actividad.

Administración: Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma.

Análisis de procesos: Analiza la contribución de cada actividad al logro de los objetivos e identifica el área y el factor de éxito como punto de aplicación de los controles.

Control: Toda acción que tiende a minimizar los riesgos razonables en el logro de los objetivos y que analiza el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas.

Descentralización.- Puede entenderse bien como proceso o como forma de funcionamiento de una organización. Supone transferir el poder, de un gobierno central hacia autoridades que no están jerárquicamente subordinadas.

Diagrama de flujo: Es la representación esquemática del procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos convencionales la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo.

Delegación.-Es el proceso que nos permite conferir a un colaborador el encargo de realizar una tarea, concediéndole la autoridad y libertad necesarias, pero conservando siempre la responsabilidad final por el resultado.

Eficiencia y eficacia.-En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

GAD.-Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana.

Gestión.- La gestión es una estrategia que permite el logro de los objetivos institucionales, identificando factores internos y externos de riesgo, además orientando las funciones y atribuciones con la ayuda de un soporte tecnológico y así generar las medidas correctivas en las unidades de talento humano de los gobiernos seccionales.

Manual.- Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procesos de los órganos de una institución.

Manuales administrativos.- Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Método: Significa el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto.

Procesos: Conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.