



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO  
DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2024**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORES:**

**Edith Fabiola González Reyes**

**Erick Fabricio González Reyes**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2024**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del cantón La Libertad, año 2024**”, elaborado por **González Reyes Edith Fabiola y González Reyes Erick Fabricio**, de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciados en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

---

**Ing. Lorena Reyes Tomalá; PhD**

**Profesor tutor**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado: “**Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del cantón La Libertad, año 2024**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, González Reyes Edith Fabiola con cédula de identidad número **2400030132** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente**

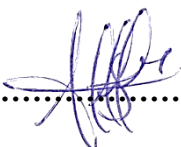
.....  
*Edith González R*

**González Reyes Edith Fabiola**

**C.C. 2400030132**

Yo, **González Reyes Erick Fabricio** con cédula de identidad número **2400030157** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente**

.....  


**González Reyes Erick Fabricio**

**C.C. 2400030157**

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradecemos a Dios por su infinita misericordia, a él le debemos la guía, fortaleza, inspiración y sobre todo la sabiduría necesaria para afrontar los desafíos que surgieron a lo largo de todo este proceso académico.

De igual forma agradecemos a todos los profesores que han impartido sus materias otorgando conocimientos y experiencias, que nos han formado como profesionales, en especial a la Ing. Lorena Reyes PhD y a la Ing. Jacqueline Bacilio PhD, tutora y especialista, por su invaluable guía, dedicación, paciencia, compromiso, enseñanzas y apoyo incondicional a lo largo del desarrollo de nuestro trabajo de titulación. Gracias por compartir sus conocimientos, alentarnos a pensar de una manera crítica e inspirarnos a perseguir la excelencia en cada reunión.

Por último, pero no menos importante queremos extender nuestro total agradecimiento a todos los que conforman el departamento de Talento Humano, especialmente a la Ab. Estefanía Moreno y a la Ing. Kennia Del Pezo, por su apertura, predisposición y por la valiosa información proporcionada útil y necesaria para el desarrollo de esta investigación.

***González Reyes Edith***

***González Reyes Erick***

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo, en primer lugar, a Dios por permitirnos seguir de pie ante las adversidades. A nuestra familia, quienes han sido el pilar fundamental durante todo este proceso. Su amor, paciencia, comprensión y apoyo incondicional nos motivaron a perseverar y nos dieron la fuerza necesaria ante los retos que se presentaron en el camino.

También nos dedicamos este logro a nosotros, por el esfuerzo compartido y confianza mutua, porque este trabajo representa nuestra capacidad de aprender y trabajar en equipo, por nuestra determinación. Juntos demostramos que la dedicación, colaboración y el compromiso son clave para el éxito y que también podemos alcanzar nuestras metas.

***González Reyes Edith***

***González Reyes Erick***

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.  
DIRECTOR DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

---

Ing. Jacqueline Bacilio Bejegen, PhD  
PROFESOR ESPECIALISTA

---

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD.  
PROFESOR TUTOR

---

Ing. Sabina Villón Perero, MSc.  
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

---

Lic. Julissa González González  
SECRETARIA DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## Índice General

Resumen.....	12
Introducción .....	14
Capítulo I .....	21
Marco Referencial.....	21
Revisión Literaria.....	21
Desarrollo de teorías y conceptos.....	24
Manual.....	24
Procesos.....	24
Manual de procesos.....	25
Utilidad el manual de procesos .....	26
Macroprocesos y microprocesos .....	27
Mapa de procesos .....	27
Importancia y jerarquía de los procesos.....	28
Diagrama de flujos .....	29
Simbología del manual de procesos .....	30
Procesos para elaborar un manual.....	31
Talento Humano .....	32
Gestión del Talento Humano.....	33
Subsistemas de Talento Humano.....	34
Planificación.....	35
Selección de personal.....	36
Formación y capacitación.....	36
Clasificación de puestos .....	37
Evaluación de desempeño .....	38
Marco Institucional .....	38
Fundamentos legales .....	44
Capítulo II.....	49
Metodología .....	49
Tipo de investigación .....	49
Métodos de investigación.....	50
Niveles de la investigación.....	50

Diseño de la investigación.....	50
Enfoque de la investigación .....	50
Población.....	51
Técnicas de investigación.....	51
Instrumentos de la investigación.....	51
Validación de los instrumentos.....	52
Medios.....	52
Selección de los formatos para el diseño del manual.....	52
Capitulo III.....	56
Resultados.....	56
Análisis de datos.....	56
Análisis de opiniones de expertos .....	59
Resultados .....	61
Discusión.....	65
Conclusiones.....	67
Recomendaciones .....	68
Capitulo IV.....	69
Manual de procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano. ....	69
Bibliografía .....	112
Apéndice .....	118



**Índice de tablas**

Tabla 1. Elementos del diagrama de procesos .....	31
Tabla 2. Matriz FODA de la Gestión Técnica de Talento Humano. ....	62

## Índice de figuras

Figura 1. Jerarquía de procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad. ....	29
Figura 2. Mapa de procesos del GAD municipal del Cantón La Libertad. ....	44
Figura 3. Portada del Manual de procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano. ....	53
Figura 4. Formato del diagrama de flujo. ....	54
Figura 5. Ficha de caracterización. ....	54
Figura 6. Formato del manual de funciones. ....	55
Figura 7. Organigrama departamental. ....	63
Figura 8. Mapa de procesos. ....	64

**Índice de apéndices**

Apéndice 1. Matriz de consistencia.....	118
Apéndice 2. Matriz de operacionalización .....	119
Apéndice 3. Guía de entrevista .....	120
Apéndice 4. Entrevista .....	121
Apéndice 5. Guía de opinión del experto .....	125
Apéndice 6. Opinión de expertos .....	126
Apéndice 7. Solicitud de aprobación del tema .....	131
Apéndice 8. Ficha de observación .....	132
Apéndice 9. Certificado de plagio.....	133
Apéndice 10. Cronograma de actividades UIC-2024-2.....	134
Apéndice 11. Certificado y fichas de validación de instrumentos .....	135
Apéndice 12. Carta aval.....	137
Apéndice 13. Evidencias del desarrollo de la investigación .....	138



**“Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del cantón La Libertad, año 2024**

**Autores:**

González Reyes Edith Fabiola

González Reyes Erick Fabricio

**Tutora:**

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD.

**Resumen**

En el contexto organizacional actual, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) desempeñan un papel fundamental en la administración pública, promoviendo el desarrollo local y el bienestar social. El manual de procesos es un documento de referencia de las empresas para garantizar estandarización de actividades, para asegurar consistencia y calidad de los procesos. Este estudio se enfoca en el análisis de la situación actual de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano, en donde se identificó como problemática la ausencia de un manual de procesos de las actividades que se realizan en los cinco subsistemas y desactualización del manual de funciones. El objetivo general es proponer un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal de Cantón La Libertad, para optimizar las actividades y fortalecer la eficiencia operativa. La metodología aplicada es de tipo documental – descriptivo y de campo, con métodos inductivo, deductivo y analítico sintético, para la recolección de información se utilizó instrumentos como la entrevista realizada a la directora del departamento y las opiniones de dos expertos. Como resultado se elaboró el manual de procesos, que contiene la creación del organigrama departamental, actualización de manual de funciones, responsables y descripciones de las actividades que se realizan en los subsistemas de planificación, clasificación de puestos, selección del personal, formación y capacitación, y evaluación del desempeño. Finalmente se recomienda revisar y actualizar el manual de acuerdo con los cambios institucionales, las normativas a las que se rige la entidad.

**Palabras claves:** Manual de procesos, Gestión Técnica, Talento Humano, Subsistemas.



**“Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del cantón La Libertad, año 2024**

**Autores:**

González Reyes Edith Fabiola

González Reyes Erick Fabricio

**Tutores:**

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD.

**Abstract**

In the current organizational context, Decentralized Autonomous Governments (DGS) play a fundamental role in public administration, promoting local development and social welfare. The process manual is a reference document for companies to guarantee the standardization of activities, to ensure the consistency and quality of processes. This study focuses on the analysis of the current situation of the processes of the Technical Management of Human Talent, where the absence of a manual of processes of the activities carried out in the five subsystems and the outdated manual of functions was identified as problematic. The general objective is to propose a manual of processes for the Technical Management of the Human Talent of the Municipal GAD of the Canton La Libertad, to optimize the activities and strengthen the operational efficiency. The applied methodology is of documentary - descriptive and field type, with inductive, deductive and synthetic analytical methods, instruments such as the interview with the director of the department and the opinions of two experts were used for the collection of information. As a result, the process manual was developed, which contains the creation of the departmental organizational chart, updating the manual of functions, managers and descriptions of the activities carried out in planning, job classification, personnel selection, training and training subsystems, and performance evaluation. Finally, it is recommended to review and update the manual in accordance with the institutional changes, the regulations to which the entity is governed.

**Keywords:** Manual of Processes, Technical Management, Human talent, Subsystems.

## **Introducción**

En la actualidad los manuales de procesos se han convertido en herramientas administrativas fundamentales, es un documento que describe todas las actividades que se deben seguir para la realización de las funciones de algún departamento o unidad administrativa, también incluyen los respectivos puestos y responsables de los mismos. Permitiendo visualizar posibles fallas que existan a la hora de gestionar una actividad y se puedan realizar correcciones o mejoras con el objetivo de lograr el éxito de la entidad.

Tal como Rizo y Rodas (2019) afirman que: Los manuales de procesos juegan un rol fundamental en la gestión administrativa de las empresas, dado que permite asignar tareas a los trabajadores de forma ordenada para así realizar los procesos en el mejor tiempo posible brindando un servicio de calidad a los clientes. Los manuales deben ser enfocados de acorde al contexto de la organización que se esté evaluando, con el fin de proporcionar los diversos reglamentos que se deben cumplir para el correcto funcionamiento de la entidad entre las cuales están empresas públicas y privadas, instituciones educativas, y otras.

A nivel mundial la investigación es importante, pues permite que los empleados de diversas áreas de una organización tengan a su disponibilidad un manual que les permita visualizar como deben ejecutar las tareas en el cargo que se encuentren. Más allá de ser solo un departamento administrativo, la gestión efectiva del talento humano implica ayudar a desarrollar las habilidades de los trabajadores, motivándolos a que su participación dentro del área en el que se desenvuelvan se alinee con los objetivos de la empresa.

En Ecuador la elaboración de manuales de procesos en la administración pública, parte en diseñar una guía útil con directrices para el desenvolvimiento de las funciones del equipo que conforman los subprocesos de talento humano, servirá como herramienta de apoyo al

funcionamiento institucional, al acoplar la normativa vigente en el país a las actividades del departamento de manera objetiva, ordenada y secuencial.

En los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia de Santa Elena los manuales de procesos son fundamentales, pues buscan impulsar a una gestión moderna, que deje niveles altos en cuanto a la satisfacción laboral entre sus colaboradores, talento humano como departamento busca permanentemente el crecimiento de la productividad de los servidores, impulsando un mejor funcionamiento y rendimiento de la entidad.

Respecto al **planteamiento del problema**, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad, como muchas instituciones públicas, enfrentan diversos desafíos en la gestión del talento humano, mismos que pueden afectar de manera negativa en el funcionamiento de la institución y el cumplimiento de los objetivos que tengan como entidad. La informalidad y desconocimiento de los procedimientos que se llevan a cabo diariamente en relación con la gestión técnica de talento humano, está ocasionando problemas como extravío y confusión en los trámites, demora e ineficiencia en los procesos, deslinde de responsabilidad, descontento en los funcionarios, duplicidad de funciones y desperdicios de recursos como tiempo y materiales.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben adoptar una visión orientada a procesos, con el objetivo de ofrecer servicios de calidad. Desde esta perspectiva, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad (2024) se basa en procesos y subprocesos, entendiéndose como una secuencia de las tareas que se realizan en la entidad, buscando siempre generar un valor añadido sobre todos los procesos para satisfacer los requerimientos de la comunidad.

Las **causas** de la problemática se deben que el Gobierno Autónomo Descentralizado está en constantes cambios debido a que se encuentra sujeto a políticas gubernamentales, regulaciones y normativas. La informalidad y desconocimiento de los procedimientos que lleva el departamento de Talento Humano, está generando confusión, retrasos en los tramites, demora e ineficiencia, deslinde de responsabilidades de los funcionarios.

Las **consecuencias** que los recursos podrían ser subutilizados, ocasionando ineficiencia en los procedimientos de la Gestión Técnica de Talento Humano, al no contar con un manual de procesos físico, la entidad podría enfrentar diversos problemas en el funcionamiento, pues los empleados no tendrían una guía directa para poder ejecutar las tareas que se deben realizar en su cargo, lo que genera inconformidad, retraso en los procesos y toma de decisiones.

Por consiguiente, el **aporte** de la investigación es permitir que la gestión técnica de talento humano cuente con un manual de procesos como herramienta de gestión para los empleados a tener un instrumento que les permita conocer metódicamente todas tareas a su cargo, estandarizar procesos, asignación de responsabilidades de manera que contribuya a la mejora continua, facilitando la toma decisiones. Es necesario establecer un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, contribuyendo a la eficiencia operativa.

La **formulación del problema** comprende en: ¿Cómo la propuesta del manual de procesos permitirá la optimización de actividades de la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad?

La **sistematización del problema** se presenta a partir de las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la situación actual de los procesos de la Gestión Técnica de Talento



Humano?

- ¿Cuáles son los procedimientos y actividades realizados en la Gestión Técnica de Talento Humano?
- ¿Con el diseño de mapa de procesos se estandarizará la Gestión Técnica de Talento humano?

En relación con lo anterior el **Objetivo general** es Proponer un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal de Cantón La Libertad, para optimizar las actividades y eficiencia operativa.

De acuerdo con el objetivo general se definieron los siguientes **objetivos específicos**:

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.
- Identificar los procedimientos de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano de acuerdo con el diagnóstico realizado.
- Diseñar el mapa de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.

La **justificación teórica** de la presente investigación parte en las referencias bibliográficas. La información teórica se obtuvo de libros, publicaciones, revistas como SciELO, Ciencia Latina, que aportan con conceptos afines al manual de procesos y diversos aspectos que abarca este, también informes y tesis de diferentes niveles académicos, recursos que contribuyeron a fundamentar la investigación, todos las teorías son relacionados a Talento Humano como unidad administrativa, con esto se busca plantear conceptos que den soporte al tema de investigación en

el manual de procesos de la gestión técnica de talento humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, destacando los beneficios que se obtendrían al implementar el mismo.

Como expresen Hinojoza y Rodríguez (2020) Los manuales de procesos permitirán que los funcionarios de alguna entidad tengan una guía que ayude a gestionar y administrar de manera efectiva los recursos humanos, financieros, tecnológicos y otros. Al implementar los manuales de procesos todos los involucrados adoptarán un sistema organizacional claramente definido dando paso a toma de decisiones más adecuadas.

Por su parte Ortiz (2021) menciona que contar con manuales en los procesos administrativos incrementarán el rendimiento del personal, siendo una guía útil para cada uno de los servidores que se encuentren involucrados en los procesos, gestionando de manera eficaz sus actividades, evitando la administración empírica y toma de decisiones erróneas que puedan afectar a la entidad.

El estudio de manual de procesos radica en teorías que fundamenten la investigación, considerando aspectos que permitan a los empleados del área desenvolverse de manera apropiada, es por ello que se consideró profundizar en búsqueda de información, permitiendo obtener un resultado más conciso.

**Justificación práctica.** La elaboración del manual de procesos se convierte en una herramienta importante para las empresas, pues permiten que exista un paso a paso de las actividades y tareas que se realizan en las diferentes áreas. En lo que respecta al área de Gestión Técnica del departamento de talento humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, la implementación del manual de procesos servirá como guía para cada una de las actividades que se deban realizar para el correcto desenvolvimiento de los miembros del área y departamento sin

incumplir las normativas y estándares vigentes, reduciendo los posibles riesgos, adquiriendo mejora en la eficiencia operativa.

La importancia de elaborar un manual de procesos y procedimientos en la Gestión Técnica de Talento Humano radica en la capacidad para mejorar la eficiencia de los procesos, permitiéndoles a los funcionarios involucrados tener una guía como respaldo para realizar todas sus actividades.

Es por ello que se presenta la siguiente **Idea a defender**: Con el manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, permitirá la optimización de las actividades.

#### Mapeo

Este trabajo investigativo está compuesto por cuatro capítulos. El **primer capítulo** establece el planteamiento de problema, sistematización y formulación del problema, lo que permite mantener enfocado en la busca de posibles soluciones, de igual forma se presentan los objetivos, mismas que serían las metas que se desean alcanzar, también se presenta la justificación e idea a defender de las que se consideran justificación teórica y práctica. Y por último un mapeo que proporcionará una visión más general de lo que se encontrará en los capítulos, siendo parte esencial para captar el interés del lector.

El **segundo capítulo** se establece el marco referencial, está conformado por la revisión literaria, el desarrollo de conceptos, fundamentos legales y más, que permitan darle sustento y validez al estudio, aportan significativamente y proporcionan una visión más clara del tema tratado, mismos textos o escritos pueden ser indagación internacional, nacional y local.

El **tercer capítulo** se denomina metodología, en esta sección se abordarán aspectos

fundamentales entre los cuales se encuentra el diseño de la investigación, los métodos y técnicas utilizadas para la recolección de datos, la identificación de la población, muestra considerada para hacer el estudio, así como el análisis de los datos recolectados, se destaca que el estudio es enfocado a una investigación descriptiva.

El **cuarto capítulo** se propone el manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.

## **Capítulo I**

### **Marco Referencial**

#### **Revisión Literaria**

El trabajo de titulación de Moreira y Vera (2021) con el tema *“Propuesta de un manual de procedimientos para el departamento de talento humano de la EMMAP-EP”*, el objetivo del trabajo es proponer un manual de procedimientos para la optimización de recursos en el Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable de los cantones Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua, el diseño de estudio utilizado es investigación de campo y bibliográfica, además de implementar métodos inductivos, deductivos y analítico sintético, para la recolección de datos los autores utilizaron técnicas como la entrevista y la observación, permitiendo obtener información directa para el desarrollo del manual de procedimiento. Como resultado de la entrevista se indicó que la Unidad Administrativa no cuenta con manuales de procesos y procedimientos, para realizar sus actividades se mantienen sujetos a lo que se estipula en el manual de funciones de la empresa, con ayuda de la observación se identificaron aspectos importantes que permitieron el diseño del manual de procesos, a través de los diagramas de flujos, para el departamento de talento humano de la EMMAP-EP.

Según Benavides (2020) en el trabajo de titulación con el tema: *“Diseño de manual de gestión del Talento Humano para el Gobierno Autónomo Descentralizado GAD del Cantón El Triunfo”*, el objetivo es diseñar un manual de gestión de talento humano para el incremento de la productividad en los funcionarios, el diseño de la investigación utilizado fue el no experimental o de campo, con método exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional, acompañado por técnicas como la entrevista y la observación, conllevando a proponer un manual de gestión de talento humano que facilite el incremento de la productividad. Los resultados evidencian la inconformidad de los funcionarios por la inexistencia de un manual de procesos y una escasa

capacitación que les permita desarrollar sus destrezas y habilidades de mejor manera. En conclusión, el manual de procesos es de suma importancia pues permite la optimización de tiempo al momento de realizar alguna actividad relacionada con las responsabilidades de los trabajadores dentro de la empresa.

De acuerdo con el trabajo de titulación de Castillo y Ortiz (2024) con el tema: *“Manual de procesos y procedimientos para el departamento de nivelación y admisión de la Universidad Península de Santa Elena”*, la metodología utilizada fue a través de la investigación documental – descriptivo y además de método analítico y sintético. El objetivo del trabajo es Elaborar un manual de procesos y procedimientos, para la optimización de la gestión los procesos dentro del departamento de Nivelación y Admisión de la Universidad Península de Santa Elena para guiar sus operaciones hacia la optimización de sus flujos operativos, para contribuir a la organización de actividades que se realizan en el área. Los resultados de la investigación permitieron identificar la situación actual de los procesos realizados en el departamento de Nivelación y Admisión, basándose en una matriz FODA reconocieron factores internos y externos. La elaboración del manual de procesos es una guía de operaciones y flujos de trabajos para el área, permitiendo la identificación de procedimientos, actores, documentos y otros factores que esto involucra.

El trabajo de titulación de Guamunshi (2018) con el tema: *“Diseño de un manual de procedimientos para el departamento de talento humano, del GAD municipal de Riobamba, para el año 2017”*, tiene como objetivo diseñar un Manual de procedimientos para elevar los niveles de eficacia en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, el diseño de estudio es investigación bibliográfico y documental, la metodología fue descriptiva con técnicas de observación, entrevista y encuesta. Los resultados de las encuestas evidenciaron que ningún funcionario de la institución cuenta con un documento

formal que utilicen como guía para realizar sus funciones o actividades, por lo que se concluye que la implementación de un manual de procesos ayuda a mejorar el desempeño laboral, buscando el cumplimiento de misión, visión y objetivos de la entidad.

En el artículo de investigación de Vera y Mera (2019) con el tema: *“Propuesta del manual de procesos para la carrera de Comercio Exterior\_UPEC”*, el objetivo de este es elaborar un manual de procesos para la carrera de Comercio Exterior de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, utilizando el método cualitativo, en apoyo al marco teórico de la investigación, una metodología descriptiva y exploratoria permitiendo recopilar, describir y analizar los resultados, además de la modalidad bibliográfica-documental y de campo. Al final de la investigación, se pudo recolectar información necesaria para la elaboración del manual de procesos, mismos que serían de apoyo para la acreditación de la carrera de Comercio Exterior.

En el artículo de investigación Rosales et al., (2022) con el tema: *“Manual de procedimientos del sistema de gestión de la calidad por procesos en una universidad”*, con el objetivo de mostrar el diseño del manual de procedimientos del sistema de gestión de la calidad con enfoque a procesos y normativo para contribuir al cumplimiento de la misión de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, utilizando metodología descriptiva, analizando propuestas metodológicas de varios autores que sugieren para el diseño del manual de procedimientos, y métodos de investigación como los teóricos, empíricos y estadísticos. Como resultado de la investigación se obtuvo que contar con un manual de procesos en la Educación Superior permite alcanzar metas, pues describen las responsabilidades, funciones, actividades, políticas, normativas y otros, todo enfocado a las características y necesidades de las entidades.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### **Manual**

Como opina Vivanco (2017) los manuales son considerados una de las mejores herramientas para expresar el paso a paso de actividades específicas de una institución, en donde se detallan políticas, aspectos legales, procesos, procedimientos y controles para cumplir de manera eficaz y eficiente con las tareas asignadas.

Como menciona el Congreso de la Ciudad de México (2019) Los manuales son herramientas que sirven como medio de comunicación donde se registra y transmite de manera ordenada y sistemática la información de una Unidad Administrativa específica destacando aspectos legales, estructura, objetivos de la actividad, procedimientos, etc.

Teniendo en cuenta a Tenorio, et al., (2019) mencionan que los manuales son el medio por el que las decisiones administrativas se comunican, relacionándose con la organización, políticas y procedimientos. Consideran que las empresas deberían tener una constante actualización en los manuales siempre que sea necesario, específicamente en estructuras organizativas, planteamiento de políticas y prácticas de los procedimientos, con el fin de aprovechar las oportunidades que se presenten en un mercado en constante evolución.

### **Procesos**

Como expresan Tebes, et al., (2020) el objetivo principal de los procesos no es como realizar una tarea por medio de métodos, sino que su función es demostrar que una estrategia bien establecida, debe integrar varias capacidades como un marco teórico de dominio, especialmente de perspectivas de procesos y de método.



De acuerdo con Muños, et al., (2020) los procesos se consideran un conjunto de fases o etapas en secuencia, a través de las que se realizan la actividad o administración de la entidad, pueden relacionarse y establecer procesos integrales, en las instituciones las tareas ligadas a un proceso administrativo como la producción de un producto o la prestación de un servicio se deben planear, coordinar, dirigir y controlar.

Como señalan Delgado y Anchundia (2023) en un artículo de revista: El proceso se puede definir como una secuencia que parte desde la perspectiva teórica hasta la práctica, engloba una serie de componentes, que incluyen la planificación, organización, dirección, y control. Según los autores es un factor determinante para el funcionamiento y desarrollo de las empresas, debido a que repercute en la asignación de tareas y responsabilidades.

### **Manual de procesos**

Según Serrano (2020) los manuales de procesos son cada uno de los pasos que conforman una actividad, convirtiéndose en una valiosa guía de trabajo sirviendo para orientar a todo el personal, pues lo que se busca es establecer el método estándar para la realización de las tareas, y a su vez proporcionar seguridad de que sus trabajadores realizan las actividades y los procesos establecidos.

Según los autores Febre y Vera (2019) el manual de procesos es una herramienta muy indispensable en todas las instituciones, esto debido a que es un documento que detalla las funciones, requisitos, dependencias, relaciones y coordinación de todos los puestos de trabajos; por lo que su implementación es fundamental, pues de esta manera los funcionarios sabrán lo que se les está solicitando como servidores de la empresa.

Por su parte Carvajal et al., (2020) aluden que cuando se habla de manuales de procesos se hace referencia al conjunto de pasos que tienen por objetivo conseguir la misma meta o cumplir con la misma tarea. Teniendo en cuenta esto, los manuales de procesos se consideran una guía que está conformada por pasos, normas y restricciones para la realización de un proceso, mismos pasos deben tener un orden claro, además de contar con estándares y especificaciones técnicas que permitan cumplir los objetivos de la entidad.

### **Utilidad el manual de procesos**

Según expresan Cabrera et al., (2022) la necesidad de la implementación de manuales de procesos y procedimientos ha incrementado en las empresas con el pasar del tiempo, esto como resultado a la facilidad para medir la eficiencia y productividad de la gestión de procesos, en especial si el funcionamiento de la empresa se basa en eso.

Desde la perspectiva de Martínez (2022) La utilidad de los manuales de procesos radica en la necesidad de conocer las actividades que se necesitan realizar para cumplir con los propósitos que establezcan las instituciones, este documento ayuda a compensar la carencia de información, obteniendo procesos más definidos y confiables para la realización de actividades, estableciendo objetivos, políticas, procedimientos, funciones y normas, agilizando los trámites administrativos y otorgando un servicio de calidad en el menor tiempo posible.

Por su parte Loayza y Jaramillo (2023) el manual de procesos es de suma importancia para el seguimiento de actividades administrativas, pues presenta de forma sistemática y ordenada, además de delimitar las funciones del personal, optimización del tiempo y recursos al momento de ejecutar un proceso, convirtiéndose en una herramienta eficaz que establece políticas y procedimientos para el control administrativo.

## **Macroprocesos y microprocesos**

De acuerdo como mencionan Salinas y Ramírez (2021) los macroprocesos se conforman por procesos realizados para el cumplimiento de una actividad objetivo, o fin en común, estos pueden dividirse en subprocesos que se relacionan entre sí y tienen una secuencia lógica generando valor en las instituciones.

Por su parte Martínez et al., (2023) mencionan que los macroprocesos se refieren a la descripción de procesos empresariales, por el contrario, los microprocesos se refieren a las actividades dentro de un mismo departamento, al ser algo más detallado y numeroso, lo cargos superiores en ocasiones se omiten.

Asimismo, Gordon et al., (2020) menciona que los microprocesos se refieren al conocimiento de la estructura de procesos, es decir cuáles son las tareas asociadas, recursos que se necesiten para el cumplimiento de las actividades tanto personal y materiales o equipos, se destaca que en ocasiones los microprocesos pueden ser considerados los subprocesos de los macroprocesos.

## **Mapa de procesos**

Como cita el autor Arguelles (2021) el mapa de procesos o diagrama de flujo de procesos muestra de manera sistemática y detallada, los pasos que se necesitan realizar para cumplir con una actividad permiten cumplir los objetivos de un proyecto de lanzamiento o modificación de un producto y ayuda a identificar las oportunidades de mejora.

Según Alarcón y Alarcón (2022) el mapa de procesos es una representación gráfica de las instituciones, este documento contiene la estructura del modelo de gestión por procesos, el objetivo

primordial es expresar información completa y detallada del tipo de organización, cuáles son sus funciones y su público objetivo.

En otro artículo de investigación los autores Alarcón et al., (2019) expresan que los mapas de procesos son la representación gráfica de una entidad que se desenvuelve a través de procesos, permite identificar las principales características de la organización, los macro y micro procesos, a quien está dirigido, enfocado con calidad y mejora continua.

### **Importancia y jerarquía de los procesos**

Según Zaratiegui (1999) las organizaciones consideran que los procesos son la base operativa y estructural, pues son el elemento más extendido e importante en la gestión de las empresas que se mantienen en constante innovación, pues les permite desarrollar técnicas y habilidades que ayudan a mantenerse activas en el mercado. El autor lo define como la secuencia de actividades realizadas de manera ordenada con el objetivo de cumplir con un resultado.

Según establece Alcaldía del Cantón La Libertad (2024) está conformado de la siguiente manera:

Macro – procesos: Es la organización estratégica de los procesos institucionales considerando las competencias macro por afinidad y cadena de valor. Clasificándose en: Gobernante, Habilitante de Asesoría, Habilitante de Apoyo, Agregador de Valor, y; Desconcentrados – Empresas Públicas – Adscritos.

Procesos: Es la derivación de atribuciones y responsabilidades relacionado a su competencia y ámbito de acción en la gestión de la entidad, conformados por Direcciones y Unidades.

Subprocesos: Conformados por departamentos, unidades y/o espacios físicos que se presenten en el organigrama de la institución.

Secciones: Corresponde a las divisiones internas de trabajo que juegan el papel de cumplir tareas de apoyo técnico, administrativo y de servicio.

**Figura 1. Jerarquía de procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad.**



Nota: Información obtenida del Estatuto Orgánico de Gestión Municipal por procesos del Gobierno

**Diagrama de flujos**

Como expresa Escamilla y Álvarez (2019) el diagrama de flujo como la representación gráfica de secuencias de actividades rutinarias, en el ámbito empresarial es la representación simbólica de un proceso administrativo, según los autores el diagrama de flujo es considerado uno de los primordiales instrumentos para entender de manera clara las diferentes fases de un proceso y su funcionamiento.






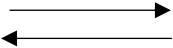
Por su parte Cuásquer y Moreno (2021) mencionan que los diagramas de flujo son considerados una herramienta que facilita la comprensión de los procedimientos de un área específico, son utilizados en diversas disciplinas, pues permiten de una u otra forma la identificación y resolución de problemas.

De acuerdo con la Universidad de Guanajuato (2023) Los diagramas de actividades o flujos son una herramienta utilizada para ilustrar la descripción de los procesos que se hacen al momento de realizar una actividad. Esta resalta el movimiento de la información, secuencia de pasos, mecanismo de control, entre otros, que con ayuda de la simbología presentan todo de una manera detallada y comprensible.

### **Simbología del manual de procesos**

Según Ballesteros (2022) menciona que la simbología en la diagramación de proceso es utilizada para ampliar las actividades dentro de cada bloque al nivel de detalle necesario. La simbología ANSI (American National Standard Institute) será la utilizada en el desarrollo del manual de procesos.

**Tabla 1. Elementos del diagrama de procesos**

<b>Figura</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
	Límites	Indica el principio y fin del proceso.
	Operación	Denota una actividad.
	Decisión	Posibilidad de elegir una alternativa, incluye una pregunta.
	Documento	Indica que requiere de un documento para realizar el proceso.
	Conector	Utilizado para establecer la continuidad del diagrama.
	Sentido de flujo	Indica dirección y el orden de los pasos del proceso.

Nota: Información obtenida del trabajo de grado “Estandarización de procesos de selección a través de flujogramas en Fundación Casalud, área de Talento Humano”.

### **Procesos para elaborar un manual**

Desde la perspectiva de Bernal et al., (2021) la realización e implementación de manuales de procesos y procedimientos es de mucha importancia para las entidades, porque detallan los datos más relevantes, procesos, normativas, políticas que permiten que las tareas que se realicen sean más fáciles y eficaces, logrando un mejor funcionamiento y cumplimiento de objetivos.

Por su parte Solano et al., (2020) menciona que los manuales de procesos son importantes para los propósitos de la dirección, este documento expone los procesos de forma secuencial con claridad, orientando al personal ayudando a que dentro de la empresa no exista pérdida de recursos como tiempo, esfuerzo o efectivo, pues facilitan la toma de decisiones, el desarrollo de tareas y el cumplimiento de objetivos que tenga la empresa.

Los autores Castillo y Ortiz (2024) citando a EDOMÉX (2018) mencionan que la elaboración de manuales de procesos tiene como objetivo expresar de manera gráfica las tareas

que se realicen en algún área o departamento, esta estructura cuenta con la presentación, objetivos, identificación y relación de procesos con procedimientos, descripción, simbología, distribución y validación.

Por su parte Acosta (2022) menciona que el manual es un documento que presenta la información de las empresas, como políticas, normativas, procedimientos, puestos, responsabilidades y más. Son de gran ayuda para controlar el cumplimiento de las funciones y delimitar las actividades de los trabajadores.

A continuación, se detalla la estructura de los manuales:

- Índice
- Objetivos
- Antecedentes del manual
- Las secciones deben llevar la fecha de término o corrección
- Nombres de las personas que elaboran el manual
- Las instrucciones
- Redacción clara y ordenada
- Competencia con graficas

**Contenido y procedimientos.** Los manuales deben incluir todos los procesos que se realicen en el área de investigación. Según Egas (2020) los manuales de procesos deben tener objetivos, áreas de aplicación, responsables, políticas, concepto y procedimientos, sienta este la descripción de las actividades, detallando de manera narrativa y secuencial los pasos a seguir en un proceso.

## **Talento Humano**

Como mencionan Bouzas y Reyes (2019) las personas no son consideradas un recurso que las instituciones utilizan, sino que son quienes permiten el desenvolvimiento de las empresas manteniendo su competitividad, de la misma forma que lo hace el mercado y la tecnología. Para



el cumplimiento de metas, objetivos las instituciones deben contar con lo que sería indispensable refiriéndose propiamente al capital humano.

Como Gamboa (2023) expresa: El área de Talento Humano es el encargado del manejo y control de los funcionarios en diversos aspectos como, ingresos, egresos, cambios de puestos u ocupaciones, coordinación de los períodos de vacaciones, fijación de salarios, registros de asistencias, y otros.

Tal como Obando (2020) considera que talento humano es considerada una de las partes más fundamentales dentro de una institución, debido a que es la parte que permite alcanzar los objetivos, mediante las actividades y gestiones que realizan los trabajadores, es por ello que el departamento de Talento Humano es el encargado de mantener una comunicación y capacitación continuas, del desempeño del departamento dependerá el éxito de las empresas.

### **Gestión del Talento Humano**

Como considera Gaspar (2021) La gestión del talento humano como un elemento primordial que promueven el desenvolvimiento de las funciones que ayudan a las empresas a lograr el éxito, surge al querer administrara eficientemente el capital humano de las entidades, la gestión del talento humano está compuesta por diversos subsistemas, cada una de esta encargada de distintas funciones que se alinean hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por su parte Arias et al., (2023) mencionan que la gestión del talento humano es de mucha importancia en las empresas, es un área estratégica que influye en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos, pues relaciona la parte fundamental siendo este los recursos humanos con la misión y visión de la organización, se encarga de que los trabajadores sean los más adecuados para conseguir el éxito de la institución.

Según Pinargote y Pico (2023) La gestión del talento humano es uno de los recursos más importantes en todo ámbito organizacional, administrativo, educativo entre otros. El autor destaca que esta área abarca dimensiones o subsistemas como reclutamiento, selección y capacitación del personal, evaluación del desempeño y otras orientadas hacia el cumplimiento de las metas que la organización se proponga.

### **Subsistemas de Talento Humano**

Citando a Ramírez et al., (2018) mencionan que en la actualidad la visión de los procesos de talento humano se ha convertido en una pieza necesaria para lograr el éxito, en el mundo de las empresas visualizar la gestión del talento humano como parte estratégica en las organizaciones, representa cambios significativos en el valor económico.

Según los autores Matute y Bojorque (2021) expresan que la gestión de talento humano es un aspecto fundamental en el éxito de las empresas. Varios factores como el tener un buen trato hacia los empleados, capacitar, instruir y la inclusión en el entorno laboral de personas con discapacidad permite potenciar y aprovechar los talentos y cualidades.

Por su parte Monesterolo y Rosero (2023) expresa que los subsistemas de talento humano incluyen la planificación, clasificación de puestos, selección, capacitación y evaluación del personal, asimismo todas las actividades tienen por objetivo asegurar el funcionamiento y desarrollo de la empresa. De este modo la organización del personal del sector público se basa en subprocesos y subsistemas, regidos por disposiciones de la ley y bajo las responsabilidades de la UATH (Unidad Administrativa de Talento Humano) de cada institución.

Tal como Beltrán (2020) expresa los subsistemas se encuentran relacionados con los procesos básicos que se desarrollan en el departamento, tomando en cuenta esto el primer paso a

realizar es la provisión, seguido de la aplicación, mantenimiento, desarrollo, y finaliza en el seguimiento y control de los funcionarios. Para los autores los subsistemas están conformados por: planificación, selección de personal, formación, capacitación, clasificación de puestos y evaluación de desempeño.

### **Planificación**

Como afirma Tirado (2023) el subsistema de planificación es una de las fases más críticas dentro de la gestión técnica de talento humanos, debido a que pasa por cuatro sub etapas o procesos que son: realizar un análisis de cada persona, capacitar en políticas y objetivos de la empresa, desarrollar y ejecutar dichos planes de capacitación y finaliza en mantener una constante actualización.

Tal como Becerra y Revelo (2020) expresan que: la planificación en talento humano es considerada parte fundamental en la administración y desenvolvimiento, ya que en ella se determina la estructura orgánica y procesos que se realicen de acorde al área, los autores destacan que si existe una falla en la planificación todo proceso que se relacione directamente con el tendrá errores, ocasionando inconvenientes en el funcionamiento de la entidad.

Por su parte Zambrano (2024) considera la planificación de talento humano al proceso estratégico por el cual las empresas previenen, identifican y cumplen con las necesidades del personal. Su importancia parte en la capacidad de optimizar la productividad y otros factores relacionados con las funciones o actividades que deban realizar en los puestos de trabajos, alineándose a las metas que tenga la institución.

## **Selección de personal**

Según la autora Amo (2019) la fase de selección es el proceso que abarca tanto la recolección de información sobre los aspirantes a un puesto de trabajo realizando una evaluación que permita determinar quién será el más adecuado para contratar, esta fase trata de obtener dos resultados, personas adecuadas para el puesto y personas que resultarían serían eficientes en el puesto.

Como expresan Bravo y Delgado (2022) La selección del personal es el procedimiento que realiza el departamento de Talento Humano, a fin de escoger al personal profesional y calificado para que desempeñen sus funciones en un área dentro de la institución, mismo proceso debe ser realizado con extrema objetividad para que la empresa posea una ventaja competitiva en capital humano.

Desde la perspectiva de Espinoza (2023) La selección del personal empieza cuando los aspirantes identifican el puesto de trabajo con su perfil y finaliza cuando la institución escoge al aspirante más adecuado para que desempeñe sus funciones en un área. El proceso de selección permite reconocer rasgos de personalidad, valores laborales y otros aspectos importantes a analizar, pues se estará eligiendo al candidato más acertado y competente que genere beneficios para la institución.

## **Formación y capacitación**

Citando a los autores León et al., (2021) mencionan que la etapa de formación y capacitación busca un generar cambios positivos dentro de la empresa, mejorando los aspectos actuales y establecer una ruta para el futuro de la entidad. Esta fase se entiende como el proceso que corresponde al mejoramiento y desarrollo de todas las capacidades y habilidades de los empleados, este subsistema está orientado para afrontar diversos cambios.

Como expresa Aguadelo (2019) La formación y capacitación cumplen un papel fundamental en las empresas, pues es el proceso que permite ganar nuevo conocimiento en diversas temáticas que se relacionan con el área en el que desempeñan sus funciones y como pueden ofrecer productos o servicios de calidad y otorgando un mejor desarrollo de planeación organizacional.

Desde la perspectiva de Durán (2020) La formación y capacitación es la respuesta a la necesidad de las organizaciones de tener un personal calificado, se convierte en un factor fundamental al permitir que el personal se enriquezca de nuevo conocimiento que le ayude a realizar sus funciones de mejor manera, generando beneficios significativos para la institución.

### **Clasificación de puestos**

Como Fajardo et al., (2020) menciona que la clasificación de puestos se considera al método que ayuda a recolectar información de los trabajadores, con el objetivo de determinar estrategias adecuadas para garantizar la satisfacción de expectativas de los clientes y que los empleados se desenvuelvan en un ambiente apropiado y calificado para ellos, según el autor las subcategorías de esta etapa son: perfil de puestos de trabajo, condiciones de trabajo, funciones del puesto, normas operativas del cargo.

Según Montalvo (2020) La clasificación de puesto se define al conjunto de procesos que talento humano como departamento desarrolla con el objetivo de ordenar los puestos y cargos en función a la importancia, posición, responsabilidades que tienen dentro de la institución, se destaca que se puede clasificar los puestos, por jerarquía y por su naturaleza. Su importancia radica en que permite organizar y hacer un diagnóstico y pronóstico, todo adecuándose a las necesidades de cada organización.

Desde el punto de vista de Hernández (2020) Clasificar puestos de trabajos consiste en

obtener, recopilar y organizar información para un puesto determinado, con el objetivo de conocer las actividades y funciones que se deban de realizar en el mismo, de igual forma se toma en cuenta las especificaciones siendo esta los atributos que se requieran como conocimiento, técnicas y habilidades para desenvolverse de mejor manera en el lugar en donde se encuentre laborando dentro de la institución

### **Evaluación de desempeño**

Como menciona Lozano (2023) La evaluación del desempeño es un proceso utilizado para evaluar los comportamientos, atributos y resultados, relacionándolos con sus funciones dentro de la institución, todo con el objetivo de desarrollar estrategias que ayuden resolver problemas, motivar a los empleados y fomentar su desarrollo personal. Su resultado permite a la organización tomar decisiones más acertadas en cuanto al cargo que desempeñen dentro de la empresa, remuneración y otros.

Según el criterio de Flores y Cervantes (2019) la etapa de evaluación de desempeño abarca aspectos importantes como calificación, método de gestión, áreas de oportunidades, aspectos fuertes y débiles, necesidad de desarrollo, el resumen de la evaluación y repuestas de los empleados.

Por su parte Zapata y Manrique (2020) mencionan que la evaluación de desempeño busca evaluar el grado en el que un empleado se ajusta con el perfil que la empresa espera, sus resultados ayudan a visualizar posibles falencias y generando recomendaciones, con el fin de mejorar el desempeño de los empleados.

### **Marco Institucional**

## **Origen del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, es una institución de gobierno sectorial que como su nombre lo indica administra un cantón de manera autónoma al gobierno central. Esta institución se encuentra organizada por la separación de poderes, representada por un alcalde y con apoyo en los miembros del concejo cantonal.

### **Misión**

Según el estatuto de la Alcaldía del Cantón La Libertad (2024) se establece que la misión que posee la entidad consiste en “Somos la institución de Gobierno del Cantón La Libertad, que promueve el desarrollo social y económico de sus habitantes, en base al cumplimiento de las competencias municipales, la participación ciudadana, la administración y la gestión eficiente de recursos, que le permiten atender las necesidades de los Libertenses con calidez y eficiencia”.

La misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad es promover el desarrollo económico de sus habitantes, a través del cumplimiento de las competencias municipales, promoviendo la participación de la comunidad, y gestionando los diferentes recursos de manera eficiente para responder ante las necesidades de la ciudadanía con calidez, eficiencia y eficacia.

### **Visión**

De igual manera, el estatuto de la Alcaldía del Cantón La Libertad (2024) establece como visión lo siguiente “Ser la institución municipal modelo a nivel nacional en la gestión y administración eficiente de los recursos adaptándose a los cambios del entorno para sostener y maximizar el desarrollo social y económico, alcanzando en beneficios de sus habitantes”.

La visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad es ser un modelo en gestión y administración a nivel nacional, destacándose por su capacidad de adaptarse a cambios del entorno y sostener el desarrollo social y económico, generando beneficios sostenibilidad para los ciudadanos del Cantón.

### **Valores y principios**

En lo que respecta a valores institucionales según la Alcaldía del Cantón La Libertad (2024) posee los siguientes:

- a. **Ética:** Los funcionarios y servidores públicos en general de las unidades administrativas, actuarán con ética y profesionalismo en el accionar del ejercicio de sus funciones de servicio público, con vocación de servicio y excelencia en la prestación de los servicios institucionales (p. 11).
- b. **Transparencia:** Toda la información de la administración municipal será pública y el GAD Municipal facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento; se establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar la forma como se cumplen los objetivos, metas, programas y proyectos (p. 11).
- c. **Voluntad política y liderazgo:** Para el mejoramiento continuo y búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, se trabajará coordinadamente a base de concertación de fuerzas y compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo (p. 11).
- d. **Trabajo en equipo:** A través de coordinación, dinamismo y creatividad de las autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as para lograr una sostenida y equilibrada



participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y búsqueda de soluciones (p. 11).

- e. **Honestidad:** La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerán observando los principios éticos y morales, para los fines previstos en la Constitución y las Leyes (p. 11).
- f. **Equidad:** Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos y ciudadanas sin ningún tipo de discriminación (p. 11).

Los valores y principios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad reflejan un compromiso integral con cada uno de los aspectos mencionados anteriormente. Estos orientan su gestión hacia el profesionalismo y la excelencia en el servicio público, fomentando la rendición de cuentas y accesibilidad de la información transparente, destacando la iniciativa de satisfacer las expectativas ciudadanas.

### **Naturaleza del GAD Municipal**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, representa al territorio de un cantón, tiene personería jurídica, y su misión está orientada a impulsar el desarrollo cantonal planificado en su ámbito social y económico con la participación ciudadana y la preservación de los recursos naturales de acuerdo a los principios que logran el buen vivir a nivel del territorio cantonal, según establece la Alcaldía del Cantón La Libertad (2024).

La naturaleza del GAD Municipal del Cantón La Libertad lo define como una institución de acceso y derecho público con autonomía política, cuya persona jurídica le permite gestionar el desarrollo integral del Cantón. Orientándose a promover un crecimiento en ámbito social y económico.

### **Objetivos Institucionales:**

1. Impulsar el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses sociales y de la naturaleza, en el marco del principio de Sumak Kawsay, dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador (p. 9)
2. Planificar y promover el desarrollo sostenible y sustentable del área urbana y zonas periféricas, delimitando adecuadamente el uso y ocupación del suelo (p. 9)
3. Incentivar procesos de integración y participación de las fuentes de producción y empleo local, articulando el rol del estado y las actividades económicas privadas que generen un modelo de desarrollo socioeconómico solidario y sostenible en el tiempo (p. 9)
4. Articular la cooperación interinstitucional e internacional para la gestión y viabilidad de planes, programas y proyectos de competencia municipal y beneficio del cantón
5. Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el cantón, con arreglo a las particulares condiciones territoriales en lo ambiental, social, económico y político (p. 9)
6. Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión relacionadas y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo,

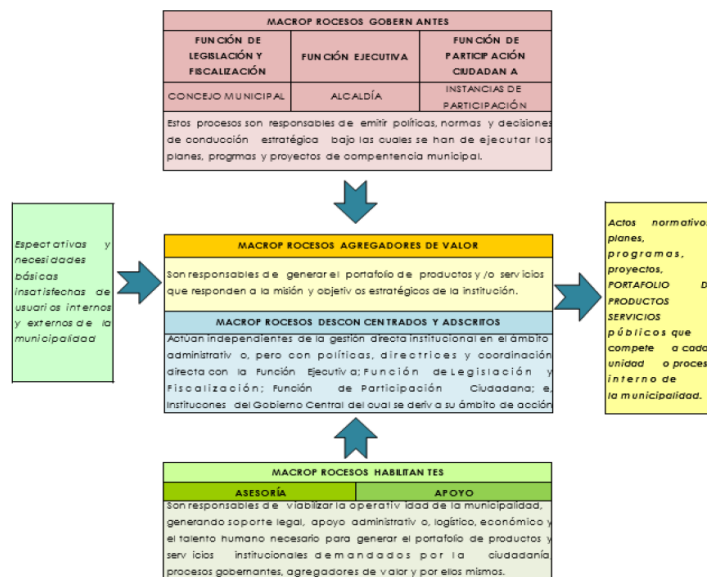
uniformes y flexibles, tendientes o profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local (p. 9)

7. Adoptar técnicas de gestión modernas, con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón la libertad en un marco de calidad y calidez en la entrega de productos y servicios públicos municipales (p. 9)
8. Capacitar al talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón la libertad, con un enfoque innovador, que los lleve a la profesionalización en la gestión de portafolio de productos y servicios en cada área de trabajo municipal (p. 9)
9. Incrementar los niveles de satisfacción de la ciudadanía en la demanda de bienes y servicios de competencia municipal (p. 9)
10. Articular la gestión de planes, programas y proyectos con los instrumentos de planificación del desarrollo y ordenamiento territorial del cantón y la provincia, así como la vinculación con las políticas y modelos de desarrollo territorial definidas por el Gobierno Nacional del Ecuador (p. 9).
11. Generar espacios y mecanismos de participación ciudadana, en el marco de la ley que permitan evaluar y ejercer el control social en función a las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales dentro de una política coherente de rendición de cuentas a los mandantes (p. 9).

El conjunto de objetivos de la institución evidencia un enfoque integral promoviendo el bienestar colectivo, la adecuada planificación, integración de fuentes de producción y empleo

refuerzan un modelo de desarrollo socioeconómico sostenible. Además, los espacios de participación ciudadana y la rendición de cuentas garantizan la transparencia en la institución.

**Figura 2. Mapa de procesos del GAD municipal del Cantón La Libertad.**



*Nota:* Información obtenida del Estatuto Orgánico de Gestión Municipal por procesos del Gobierno

## Fundamentos legales

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

Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.

Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

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.

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.

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 con el **Art. 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 **Art. 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.

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:

- Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
- Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
- 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;

Norma técnica del subsistema de planificación del talento humano.

**Art. 1.** – Del objeto. – La presente Norma Técnica tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración del Talento Humano – UATH de las instituciones, entidades y organismos del Estado sujetos al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, de manera articulada con el plan nacional de desarrollo y con sujeción a las directrices y lineamientos de la planificación del talento humano del sector público que emita el Ministerio del Trabajo, dotar a las unidades o procesos institucionales del talento humano del sector público que emita el Ministerio del Trabajo,

dotar a las unidades o procesos institucionales del talento humano necesario para generar productos y servicios de demanda interna y externa, en función de la estructura institucional y posicional.

### **La norma técnica del subsistema de selección de personal.**

**Art. 1.-** Del Objeto. Esta norma tiene por objeto establecer las responsabilidades institucionales y el procedimiento para la realización de los concursos de méritos y oposición, a través de los instrumentos de carácter técnico y operativo, que permitan al Ministerio del Trabajo y a las Unidades de Administración del Talento Humano de las entidades del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público ejecutar de forma transparente, objetiva e imparcial, el procedimiento para seleccionar el talento humano más idóneo entre los postulantes para ocupar un puesto público.

### **Norma técnica del subsistema de clasificación de puestos del servicio civil**

**Art. 1. –** Objeto. – La norma tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de recursos Humanos, UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar puestos.

**Art. 3. –** Del subsistema de Clasificación de Puestos. – Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos para analizar, describir, clasificar y definir la estructura de puestos.

### **Norma técnica del subsistema de formación y capacitación**

**Art. 1. –** Objeto. – El objeto de esta Norma es establecer los mecanismos técnicos y procedimentales que permitan a las Unidades de Administración del Talento Humano – UATH o quienes hagan sus veces, de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del

Servicio Público – LOSEP, implementar el Subsistema de Formación y Capacitación a fin de garantizar el desarrollo de las capacidades, destrezas y habilidades de los servicio públicos, para el cumplimiento de los objetos institucionales y la mejora continua en la gestión de los servicios públicos.

### **Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño**

**Art. 1** Del objeto. – Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, metodologías, instructivos de carácter técnico y operativo, que permitan a las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, medir y estimular la gestión de la entidad, de los procesos internos y sus servidores mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.



## Capítulo II

### Metodología

Dentro de este capítulo se detalla el diseño de investigación, métodos y técnicas para la recolección de datos, instrumentos utilizados, posterior a ello se encuentra el análisis de la información que servirán para la elaboración del Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano.

#### Tipo de investigación

Este estudio presenta un tipo de investigación documental – descriptivo, donde se recolectó información referente a los procesos que se realizan en la gestión técnica del departamento de Talento Humano, mediante la investigación documental utilizada para indagar fuentes escritas, de normativas y otros documentos relevantes que permitan desarrollar de manera adecuada el manual, proporcionando una base consistente para la realización de procesos eficientes. Además, presenta investigación de campo, misma que permite estar en contacto directo con el objeto de estudio, ayudando a obtener información general del GAD Municipal y del departamento donde se está llevando a cabo el estudio.

**Marco Jurídico.** Permitirá identificar aspectos legales para garantizar que el manual de procesos cumpla con las normativas y regulaciones aplicables según las normas técnicas a las que se encuentra sujeto la entidad, realizando el manual de manera legal y ética.

**Objetivo Institucional.** Los objetivos son la guía para la investigación documental, garantizando que toda información recolectada sea utilizada con fines específicos, de este modo, se puede medir el éxito de la empresa, a través de los manuales de procesos que se realicen.

## **Métodos de investigación**

Para esta investigación se utilizó tres métodos, el método inductivo, deductivo y analítico sintético, mismos que permitieron la identificación de procesos realizados e involucrados con el departamento de Talento Humano. El **método inductivo** se aplicó mediante la observación directa y la entrevista, mismos que permitieron obtener información y conocimientos en referencia a los procesos que se realizan en el área. Por su parte, el **método deductivo** ayudó a obtener información relevante permitiendo establecer causas y efectos para que se realice la propuesta del manual de procesos, posterior al análisis detallado se utilizó el **método analítico sintético**, comparando la información obtenida con la práctica, es decir las diversas actividades que ellos realizan en su día a día y la documental, permitiendo tener un resultado más preciso de los procesos.

## **Niveles de la investigación**

A través del **nivel observacional**, se identifica las causas y efectos del problema de investigación, donde se detalla cual es la situación del área para posterior a ello dar posibles soluciones mediante el manual de procesos a un **nivel descriptivo**.

## **Diseño de la investigación**

La investigación se basó en el diseño **retrospectivo**, debido a que los datos recolectados se basan en macroprocesos y normas técnicas que contienen información que permitirá la elaboración del manual de procesos, y **transversal** debido a que se mide una sola vez, pues una de las únicas herramientas utilizadas es la entrevista dirigida a los involucrados de la gestión técnica de talento humano.

## **Enfoque de la investigación**

Para la elaboración del manual de procesos, se utilizó enfoque cualitativo para poder evaluar el proceso actual que tiene cada una de las actividades que realizan en el área de gestión

técnica de talento humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, tomando en cuenta las normativas técnicas que proporciona la LOSEP, y las normas técnicas internas. El alcance es exploratorio y descriptivo, estas en conjunto permitirán identificar y elaborar de manera correcta el manual de procesos del departamento.

### **Población**

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón La Libertad. Para la población no se utiliza muestra, se trabajó con toda la población involucrada en los procesos para la recaudación de información, siendo útil para elaborar el manual de procesos para la gestión técnica de Talento Humano, con el fin de mejorar la eficacia, eficiencia, desenvolvimiento de los trabajadores, optimizar flujos de trabajo.

### **Técnicas de investigación**

Se utilizó técnicas que permitieron la obtención de información para elaborar y proceder con la realización del manual, entre ellas están:

**Entrevistas.** Técnica utilizada para recopilar información válida que ayudo a la elaboración del manual, se realizaron preguntas abiertas en donde se solicita detallar actividades, funciones y el proceso que realizan dentro del departamento.

**Observación.** Se ejecuto para recopilar y comparar la información obtenida posterior a la realización de la entrevista.

### **Instrumentos de la investigación**

**Guía de entrevista.** Son un banco de preguntas elaboradas para obtener información de la persona entrevistada, de este modo se identifican aspectos relevantes para el diseño del manual.

**Ficha de observación.** Es un instrumento diseñado para obtener información de datos

observacionales, registrando actividades, responsabilidades y otros aspectos relacionados.

### **Validación de los instrumentos**

El instrumento de recolección que se diseñó para este trabajo de investigación fue revisado y corregido por parte de un especialista que verificó si las preguntas estaban de acorde a los parámetros establecidos.

### **Medios**

**Bizagi Studio.** Es una plataforma que permite y facilita el diseño de diagramas de flujo y mapeos de procesos, proporcionando una presentación precisa de los diferentes procesos.

### **Selección de los formatos para el diseño del manual**

El manual de procesos se elaboró con toda la información recolectada, este formato contiene introducción, objetivos, alcance, marco legal, glosario, organigrama, mapa de procesos, manual de funciones de cuatro cargos del departamento, diagramas de flujos y su respectiva descripción de actividades.

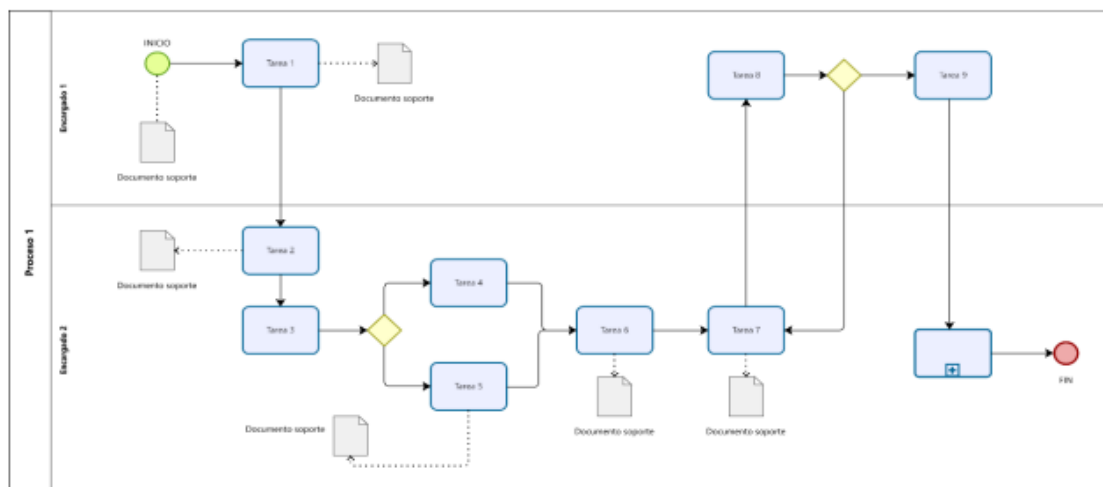
*Figura 3. Portada del Manual de procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano.*



### **Diagrama de flujo de proceso**

La Dirección de Control de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (2023) considera al diagrama de flujo de procesos a la representación gráfica de secuencias de actividades. Las organizaciones lo visualizan como uno de los principales instrumentos en la relación de cualquier responsabilidad o actividad a realizar, por su fácil comprensión.

**Figura 4. Formato del diagrama de flujo.**




*Nota:* Elaborado en la plataforma Bizagi Studio.

**Ficha de caracterización de los procesos**

En este formato denominado ficha de caracterización de los procesos identifica los componentes de los procesos que se realizan, el responsable, actividad y descripción.


**Figura 5. Ficha de caracterización.**

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD		
	MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO		
	MP – GTH - 01	Versión: 1.0	Página: 2 de 42

SUBSISTEMA DE			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

Para establecer las funciones del personal encargado de la Gestión Técnica de Talento Humano se elaboró el siguiente formato.

**Figura 6. Formato del manual de funciones.**

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD		
	MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO		
	MP – GTH - 01	Versión: 1.0	Página: 2 de 42

Datos de identificación del puesto	
Denominación:	
Nivel:	
Unidad Administrativa:	
Rol:	
Grupo Ocupacional:	
Grado:	
Nivel de Instrucción:	
Área de Conocimiento:	
Tiempo de Experiencia	
Especificidad de la experiencia	
Remuneración	
Misión	
Actividades Esenciales	Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales

## Capítulo III

### Resultados

#### Análisis de datos

**Análisis de Entrevista.** La información obtenida se dio al emplear los instrumentos de entrevista y opinión del experto, realizados de manera presencial a la directora del departamento de Talento Humano y a dos expertos del área.

Objetivo de la entrevista.

Conocer la situación actual y los procesos que se llevan a cabo en los subsistemas de la Gestión Técnica de Talento Humano, para la respectiva elaboración del manual.

1. ¿De qué manera se lleva a cabo la planificación del talento humano en la institución?

Talento Humano, se encuentra regido por el Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD, las planificaciones se llevan a cabo con un año de anticipación por los diversos procesos y pasos previos que se deben realizar antes del cumplimiento del proceso. La gestión anticipada y coordinación con los demás departamentos son fundamentales para cumplir con las fechas establecidas según las normativas, buscando evitar errores o retrasos.

2. ¿Cómo ha sido el proceso de elaboración del descriptivo y perfil de puesto en la institución?

El proceso se desarrolla de manera técnica y sistemática a través de tres formularios: descripción, valoración y perfil de puestos. Su metodología se basa en factores como complejidad, competencia y frecuencia, asegurando una clasificación de puestos alineada con las necesidades de la institución. Sin embargo, su efectividad se encuentra relacionada directamente con la correcta aplicación de los subfactores y la consistencia en la valoración de puestos.



3. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la institución?

El proceso de reclutamiento y selección se rige a la Ley Orgánica del Servicio Público y la Norma Técnica para la Selección del Personal, asegurando que los procesos se realicen según se establece en las normativas. Su ejecución debe ser realizada en 45 días según se establezca en su cronograma planteado en la planificación previamente estructurada.

4. ¿Qué proceso y estrategias se implementan para la capacitación y el desarrollo profesional del personal?

Al cierre del año, se realiza un levantamiento de información por los demás departamentos para identificar las necesidades de capacitación, consolidando todos los resultados en el plan anual de capacitación. Este proceso se basa en el perfil, funciones y actividades esenciales de cada puesto, con el seguimiento continuo garantizando que las capacitaciones sean acogidas correctamente y contribuyan al desarrollo institucional.

5. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados y qué criterios se utilizan para estas evaluaciones?

El proceso de evaluación de desempeño se realiza en base a lo que estipula la Ley Orgánica del Servicio Público y la norma técnica correspondiente al subsistema. Al relacionar metas estratégicas, competencias individuales, niveles de satisfacción de clientes internos y externos, se busca una evaluación integral del desempeño de todos los servidores.

6. ¿Existen mecanismos de retroalimentación para los empleados en cuanto a su desempeño y desarrollo profesional?

El departamento se rige a lo que se establece en las normativas, el sistema de calificación fomenta la mejora del desempeño mediante las revaluaciones obligatorias para los servidores que obtienen resultados regulares e insuficientes. De esta manera, se asegura estándares de calidad y responsabilidad por parte de todos los colaboradores, en conjunto con el departamento de talento humano y estrategias de capacitación.

7. ¿Qué software o sistema utiliza el departamento para gestionar los procesos de la gestión del talento humano y qué beneficios se ha obtenido?

El sistema Oracle, aunque ofrece trazabilidad al integrar diversos departamentos que se encuentran conectados por su naturaleza como Talento Humano y Financiero, presenta limitaciones para automatizar procesos que se realizan en el área, como el registro de marcaciones que impide el cálculo adecuado de horas extras. Su antigüedad incrementa los riesgos de errores por digitalización manual y a su vez retrasa la optimización de procesos claves, lo que afecta la eficiencia del departamento.

8. ¿Se cuenta con un manual de procesos para la gestión del Talento Humano y qué subsistemas incluyen?

La ausencia de un manual de procesos en la Gestión Técnica de Talento Humano genera dependencia de las normativas vigentes, el estatuto y experiencia de los servidores, lo que en ocasiones conlleva a inconsistencia en la ejecución de actividades. A pesar de que, la experiencia y conocimiento aporta flexibilidad, la falta de documentación de procesos estandarizados, el seguimiento y mejora continua, aumenta el riesgo de errores. Esto destaca la necesidad de implementar un manual de procesos para el área que formalice las actividades y asegure la eficiencia en la gestión.

9. ¿Considera usted que un manual de procesos podría contribuir a mejorar la eficiencia de la gestión del Talento Humano en la Institución?

La constante rotación de personal, justifica la importancia de contar con un manual de procesos en la Gestión Técnica de Talento Humano. El manual permitiría a los nuevos integrantes adaptarse a sus funciones de manera rápida, asegurando la continuidad operativa y ejecutar sus actividades con precisión, además de contribuir a la estandarización de procesos reduciendo errores y mejorando la eficiencia en la gestión.

### **Análisis de opiniones de expertos**

Objetivo de la opinión de expertos.

Garantizar la confiabilidad y pertinencia del estudio mediante la evaluación y retroalimentación de especialistas en el tema.

- 1. Desde su perspectiva, ¿de qué manera un manual de procesos impactaría en la gestión técnica de talento humano en instituciones públicas, tanto en términos de eficiencia y la calidad del trabajo como en la relación entre los diferentes departamentos?**

Los expertos coinciden en que un manual de procesos tiene un impacto positivo en la Gestión Técnica de Talento Humano, en términos de calidad, relaciones interdepartamentales y eficiencia. El primer experto destaca la importancia de la claridad y estandarización para evitar errores y mejorar la comunicación, mientras que el segundo experto menciona la importancia de alinear los procesos con las normativas. Las respuestas subrayan que, el manual además de optimizar la operatividad interna refuerza la colaboración de los servidores.

**2. ¿Qué estrategias recomendaría para garantizar que los manuales de procesos se adapten a las normativas y particularidades del sector público?**

Los dos expertos destacan la importancia de alinear los procesos con las normativas vigentes. El primer experto recomienda involucrar a todas las partes interesadas, por su parte, el segundo experto añade que se deben realizar auditorías periódicas y capacitaciones al personal. Asegurando que el manual no solo sea funcional, sino que se adopte a los cambios institucionales.

**3. ¿De qué manera un manual de procesos contribuirá en la transparencia y eficiencia en la gestión del Talento Humano dentro de una institución pública?**

Ambos expertos reconocen que el manual de procesos fomenta a mejorar la eficiencia al estandarizar los procesos y minimizar errores, además de promover la transparencia al establecer criterios claros. En cuanto al segundo experto añade que la estandarización de procesos garantiza igualdad de oportunidades.

**4. ¿Qué elementos claves considera usted se deben incluir en el manual de procesos para que sea útil en la gestión del Talento Humano en una institución pública?**

Los dos expertos coinciden en la importancia de implementar una manual para la Gestión Técnica de Talento Humano, el primer experto enfatiza la necesidad de incluir el organigrama y facilidad de actualización, mientras que el segundo experto destaca el valor de los flujogramas para una fácil identificación y mejora continua.

## **Resultados**

Una vez culminada la recolección de información, a través de la entrevista realizada a la directora de Talento Humano y las dos opiniones de expertos, se obtuvo aportes que beneficiaron al desarrollo de la investigación “Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, año 2024”, para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Con la primera reunión con la dirección y jefatura de Talento Humano, se identificó que el departamento no contaba con un organigrama departamental, mapa de procesos, manual de procesos y manual de funciones actualizado, por lo que para desglosar las actividades y responsabilidades que se realizaban en cada subsistema se llevó a cabo una entrevista no estructurada y revisión de las normas técnicas. Con toda esta información proporcionada se plantearon las bases para el diseño del manual.

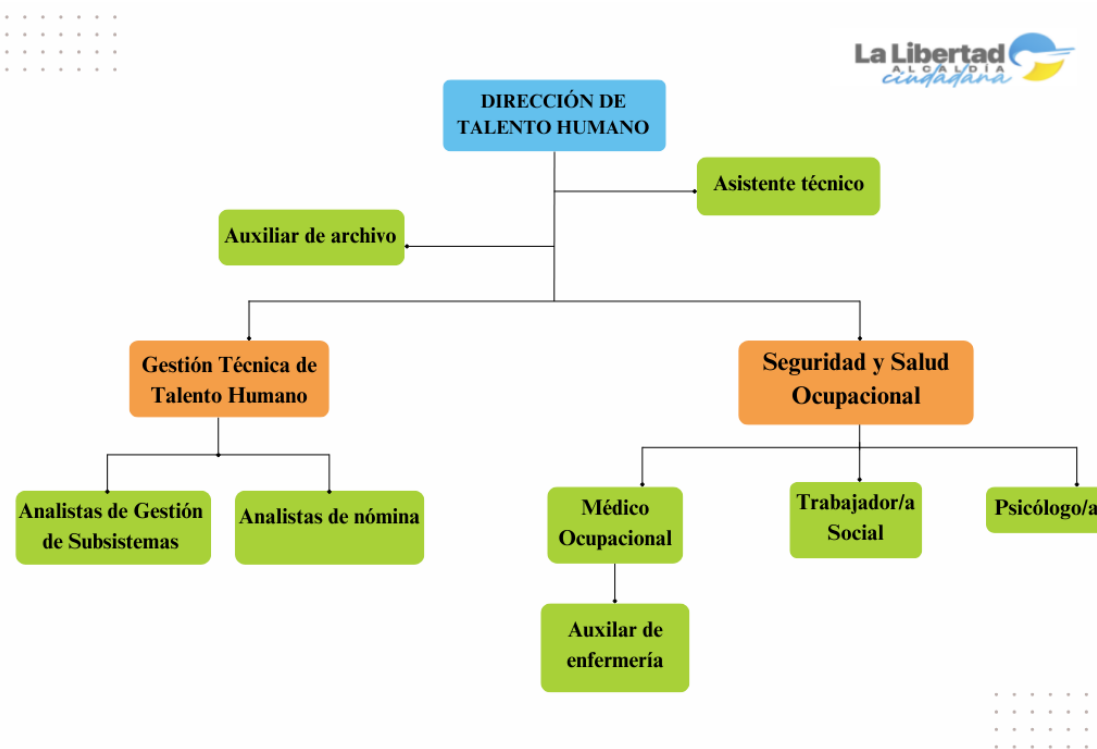
La entrevista realizada dio paso a la elaboración de una matriz FODA, que proporciona información para diagnosticar la situación actual de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano en el GAD municipal. Este análisis identifica los factores internos y externos que influyen en el desempeño del área, brindando una visión integral de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en los subsistemas de la Gestión Técnica. La información obtenida constituye una base sólida para entender los desafíos actuales y guiar a posibles acciones orientados a la mejora continua del área.

**Tabla 2. Matriz FODA de la Gestión Técnica de Talento Humano.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Cumplimiento normativo.	Colaboración interinstitucional.
Organización estructural básica.	Comunicación Interdepartamental.
Compromiso del personal con los objetivos institucionales.	Disponibilidad de software y plataforma para los procesos de subsistemas.
Excelente comunicación y coordinación interna.	Mayor interés en la profesionalización del Talento Humano.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Ausencia de manual de procesos.	Cambios políticos y administrativos.
Sistema de control antiguo.	Limitaciones presupuestarias.
Carencia de organigrama departamental.	Percepción negativa de la gestión pública.
Desactualización de manual de funciones.	Dependencia de las normativas.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo, el identificar los procedimientos de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano, se procedió a profundizar en la indagación para recolectar la información necesaria de los procesos que se llevaban a cabo en los subsistemas, de igual manera para una fácil identificación de áreas que conforman el departamento de Talento Humano se elaboró el organigrama departamental (Figura 2). Continuamente, se investigó a profundidad los procesos y actividades que se realizaban en los subsistemas, para su posterior descripción y diagramación.

**Figura 7. Organigrama departamental.**



Para el cumplimiento del tercer objetivo se procedió a elaborar el mapa de procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano compuesto por tres niveles, procesos estratégicos, misionales, y de apoyo.

**Procesos estratégicos** Se da el desarrollo de la planeación donde se definen políticas, estrategias, identificación de competencias, establecimientos de objetivos, análisis de entornos internos y externos, y gestión de indicadores.

**Procesos misionales** dentro de este apartado se encuentran todos los procesos que se realizan en la Gestión Técnica de Talento Humano, los procesos o subsistemas involucrados son: Planificación, Clasificación de puestos, Selección del personal, Formación y capacitación y Evaluación del desempeño.

**Procesos de apoyo** dentro de este apartado se encuentran los procesos que respaldan y garantizan el cumplimiento de los procesos misionales y estratégicos, de manera eficiente y sostenible.

*Figura 8. Mapa de procesos.*





## **Discusión**

En la presente investigación se elaboró un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano para la optimización de actividades, sirviendo como guía para las tareas que se realicen en el área. Se recaudó información, a través de diversos instrumentos respaldando cada uno de los procesos y actividades con las normativas vigentes a las que se rige el departamento.

El trabajo de Benavides (2020) y este trabajo de titulación, comparten objetivos similares de diseñar y proponer manuales para la gestión de talento humano, el diseño de ambas investigaciones está enfocado en el desarrollo de la elaboración de manuales de procesos para el mismo departamento, con subsistemas o procesos similares, además conllevaron investigaciones de campo, acompañado por técnicas como la entrevista y la observación, pero el trabajo de Benavides (2020) fue de método exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional, mientras que el presente trabajo fue de métodos inductivo, deductivo y analítico, de nivel descriptivo y observacional, por lo que, ambas investigaciones buscaron estructurar la información de manera detallada, facilitando el incremento de la productividad de los servidores.

De igual forma, Benavides (2020) en los resultados de su investigación evidencia la inconformidad de los funcionarios por la inexistencia de un manual de procesos y una escasa capacitación que les permita desarrollar sus destrezas y habilidades de mejor manera. Mientras que en el presente trabajo se menciona que la ausencia de un manual, además de la dependencia a las normativas y utilizar un sistema antiguo, dificulta la optimización, estandarización de actividades y eficiencia operativa.

En el artículo de investigación de Vera y Mera (2019) titulado Propuesta del manual de procesos para la carrera de Comercio Exterior\_UPEC, comparte objetivos similares con este trabajo de titulación de elaborar un manual de procesos, la diferencia radica en que el artículo está

enfocado en una carrera universitaria, y esta investigación en un departamento, que podrían tener normativas y naturalezas similares al ser instituciones públicas, pero el primero sería netamente académico, y éste analiza un departamento fundamental en cualquier institución, debido a que Talento Humano se encarga de tener el personal idóneo para el desarrollo de las actividades, que a su vez benefician de manera indirecta a una comunidad, por tratarse de un GAD municipal.

Ambos enfoques tienen metodologías de investigación similares, en apoyo al marco teórico de la investigación, una metodología descriptiva y exploratoria permitiendo recopilar, describir y analizar los resultados, además de investigación de campo. Vera y Mera (2019) al final de la investigación, pudieron recolectar información necesaria para la elaboración del manual de procesos, en busca de la acreditación de la carrera de Comercio Exterior. Mientras que esta investigación busca la eficiencia operativa, estandarización de tareas y la satisfacción de los servidores al contar con una guía para la realización de sus actividades.

Al llevar a cabo este estudio se pueden identificar limitaciones desde el inicio, al establecer los objetivos, delimitar alcances y en la estrategia metodológica para el análisis de datos. Una de las principales limitaciones detectadas en el estudio radica en la necesidad de actualizar todos los cargos en un nuevo manual de funciones y de igual manera que se realice la otra división denominada “analistas de nómina” que complementa la Gestión Técnica de Talento Humano. Este enfoque busca mejorar la eficiencia laboral, facilitando la coordinación de actividades, contribuyendo al cumplimiento eficaz de los objetivos institucionales.

## Conclusiones

La propuesta del manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad se fundamenta en la necesidad de optimizar las actividades y fortalecer la eficiencia operativa. Este manual proporcionará una guía clara para una mejor fluidez y estandarización de tareas, reduciendo inconsistencias, fortaleciendo la sostenibilidad de operaciones y satisfacción del personal involucrado.

El diagnóstico de los procesos actuales reflejó una visión clara de la Gestión Técnica de Talento Humano, en las fortalezas destaca el cumplimiento de las normativas y el compromiso del personal con los objetivos institucionales, en oportunidades se percibe la colaboración interinstitucional y la excelente comunicación interdepartamental, permitiendo un mejor desenvolvimiento en el área. En debilidades se evidencia la ausencia de un sistema estandarizado, de un manual y documentos que orienten las actividades que se realizan. Lo que ocasiona ineficiencias operativas, errores, y dificultad para la continuidad de las actividades.

El análisis detallado de los procedimientos incluyó la elaboración de un organigrama departamental y actualización al manual de funciones, para lo cual se trabajó con los cargos de dirección, jefatura de Talento Humano, analistas de subsistema y de nómina, la investigación reflejó la necesidad de estandarizar formalmente los procesos y fortalecer la documentación que se tenga para las actividades que se realizan en los cinco subsistemas.

El diseño de mapa de procesos consta de tres niveles, estratégicos, misionales y de apoyo, lo que proporciona una estructura ordenada y jerárquica para todas las actividades que se realicen en el área. Este enfoque permite visualizar de manera integral las actividades del departamento, promoviendo una coordinación eficiente entre los niveles, asegurando que cada subsistema contribuya al cumplimiento de metas institucionales.

### **Recomendaciones**

Para lograr la optimización de las actividades de la Gestión Técnica de Talento Humano, se recomienda implementar el manual de procesos y compartirlo con todo el personal involucrado, éste se debe complementar con la revisión y actualización periódica, para adaptarlo a los cambios institucionales y normativos, fomentando una cultura organizacional orientada a la excelencia operativa y mejora continua, encaminándose hacia la total satisfacción del servidor.

Se recomienda formalizar y documentar los procedimientos de cada subsistema, permitiendo la identificación de áreas o actividades que sean críticas y que requieran correcciones o mejoras inmediatas, para lo cual se sugiere realizar reuniones con el personal involucrado para detectar las principales causas de las deficiencias y proponer posibles soluciones que ayuden a mejorar la eficiencia del área.

A partir del organigrama elaborado y actualización del manual de funciones, se sugiere utilizar esta guía como base para alinear las funciones y responsabilidades de cada cargo, asegurando que sean coherentes con las necesidades del departamento. De igual forma, se destaca que hay llevar una revisión y de ser el caso una actualización periódica, para reflejar cualquier cambio organizacional o estratégico que afecte la estructura del área.

Se recomienda socializar el mapa de procesos con todo el personal del área, destacando la función de cada nivel que se presenta en el mismo y como contribuyen a los objetivos organizacionales. También, es importante implementar indicadores de desempeño que permitan evaluar la efectividad del mapa y realizar ajustes cuando sea necesario, para mantener su utilidad en el tiempo.

## **Capitulo IV**


### **Manual de procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano.**



# **MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO**

**Diciembre 2024**

CONTENIDO	
INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVO.....	4
ALCANCE.....	4
MISIÓN.....	4
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	6
ORGANIGRAMA.....	6
MAPA DE PROCESOS.....	7
MANUAL DE FUNCIONES.....	8
FUNCIONES – DIRECTOR/A.....	8
FUNCIONES – JEFE DE GESTIÓN TÉCNICA DEL TALENTO HUMANO.....	10
FUNCIONES – ANALISTA DE GESTIÓN DE SUBSISTEMAS.....	12
FUNCIONES – ANALISTA DE NÓMINA.....	14
SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN.....	16
DIAGRAMA DE FLUJO – PLAN DE CONTRATACIÓN.....	16
FICHA DEL PLAN DE CONTRATACIÓN.....	17
SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	19
DIAGRAMA DE FLUJO – CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	19
FICHA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	20
SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	22
DIAGRAMA DE FLUJO - PREPARACIÓN DEL CONCURSO.....	22
FICHA DE PREPARACIÓN DEL CONCURSO.....	23
DIAGRAMA DE FLUJO – CONVOCATORIA.....	25
FICHA DE CONVOCATORIA.....	26
DIAGRAMA DE FLUJO - MÉRITO.....	27
FICHA DE MÉRITO.....	28
DIAGRAMA DE FLUJO - OPOSICIÓN.....	30
FICHA DE OPOSICIÓN.....	31
DIAGRAMA DE FLUJO - DECLARATORIA DEL GANADOR.....	35
FICHA DE DECLARATORIA DEL GANADOR.....	36
SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	38
DIAGRAMA DE FLUJO - FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	38
FICHA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	39
SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	40
DIAGRAMA DE FLUJO - EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	40
FICHA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	41

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH – 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 3 de 42</b>

## INTRODUCCIÓN


La Gestión Técnica de Talento Humano es el pilar estratégico para la sostenibilidad y el desarrollo organizacional, en una entidad pública como el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, el manual de procesos es una herramienta fundamental al permitir estandarizar y optimizar las actividades, fomentando la transparencia, equidad y alineación estratégica de los recursos humanos con los objetivos institucionales.

Este manual detalla los procesos esenciales relacionados con la planificación, clasificación de puestos, selección del personal, formación y capacitación, y evaluación de desempeño, no solo busca servir como una guía operativa para el personal involucrado, sino también como un instrumento de mejora continua, promoviendo una administración eficiente y orientada al bienestar de los servidores públicos

Cada subsistema desempeña un papel fundamental en el desarrollo integral de la fuerza laboral. Desde la planificación que define las necesidades del personal de las diversas áreas, hasta la evaluación continua del desempeño, pasando por la capacitación y el desarrollo profesional de los servidores, el manual integra todas las fases necesarias para garantizar una gestión técnica sostenible y efectiva.

El contenido de este manual está estructurado para detallar los procesos, pasos y responsables de cada actividad de acuerdo políticas y normas los subsistemas mencionados. De esta manera, se pretende no solo cumplir con los requisitos administrativos, sino también fomentar una cultura de mejora continua y excelencia en la gestión del talento humano como institución.



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH – 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 4 de 42</b>

## **OBJETIVO**

Establecer lineamientos y procesos estandarizados para la Gestión Técnica de Talento Humano, abarcando los subsistemas de planificación, selección del personal, clasificación de puestos, formación y capacitación y evaluación de desempeño.


Optimizar los procesos de cada subsistema, promoviendo la transparencia y eficiencia en la administración del Talento Humano para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

## **ALCANCE**

Este manual pretende ser una herramienta diseñada para guiar, aplica a todas las áreas involucrados en la Gestión Técnica de Talento Humano incluyendo las actividades que se relacionan con los subsistemas, con el fin de garantizar que se sigan los procesos estandarizados y alineados con los objetivos institucionales.

## **MISIÓN**

Administrar el Talento Humano institucional aplicando normas legales, técnicas, ordenanzas entre otros instrumentos que conforman el sistema integrado de administración autónoma del Talento Humano municipal, orientando la gestión hacia la prestación de servicios eficientes, tendientes a lograr el desarrollo institucional y de los servidores públicos, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo.

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 5 de 42</b>

## PRINCIPIOS Y VALORES

**Transparencia.** Todas las decisiones serán claras y accesibles para todos los empleados, manteniendo la claridad y honestidad de todos los procesos.

**Ética.** Actuar con integridad, honestidad y profesionalismo en todas las decisiones y acciones del área.

**Equidad.** Todos los colaboradores deben ser tratados de manera justa e imparcial, brindando oportunidades de desarrollo sin discriminación.

**Trabajo en equipo.** Fomentar la colaboración de todos los empleados, promoviendo un ambiente de apoyo mutuo y comunicación efectiva.

**Responsabilidad.** Promover que cada empleado asuma sus tareas y roles, cumpliendo con los deberes que se les asignan de manera ética y profesional.

## MARCO LEGAL

La Gestión Técnica de Talento Humano basa sus funciones según las siguientes normativas:

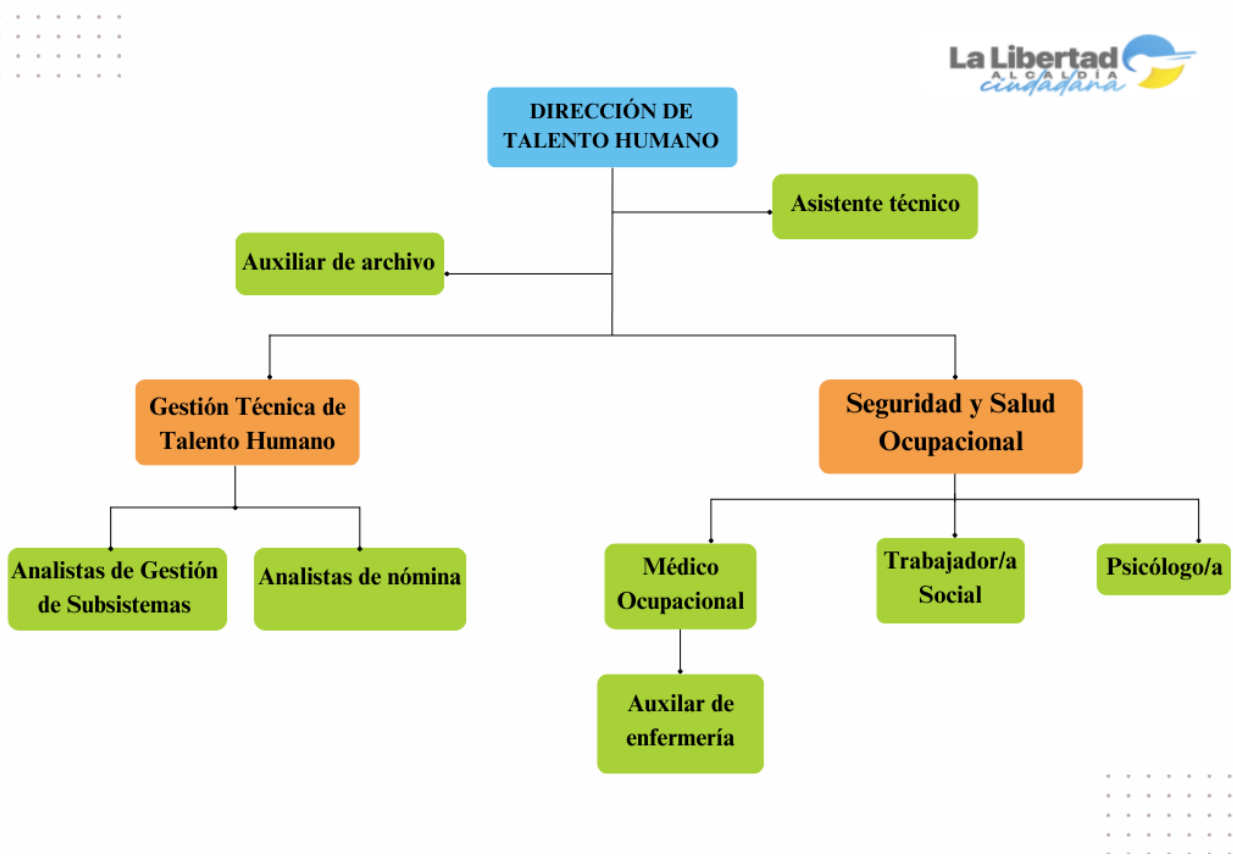
- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- Normas Técnicas de Talento Humano.
- Contraloría General del Estado.
- Reglamentos internos.

## ABREVIATURAS

- **MDT:** Ministerio del Trabajo.
- **NTSSP:** Norma Técnica de Selección del Personal.
- **NTSED:** Norma Técnica de Evaluación del Desempeño.
- **UATH:** Unidad Administrativa de Talento Humano.

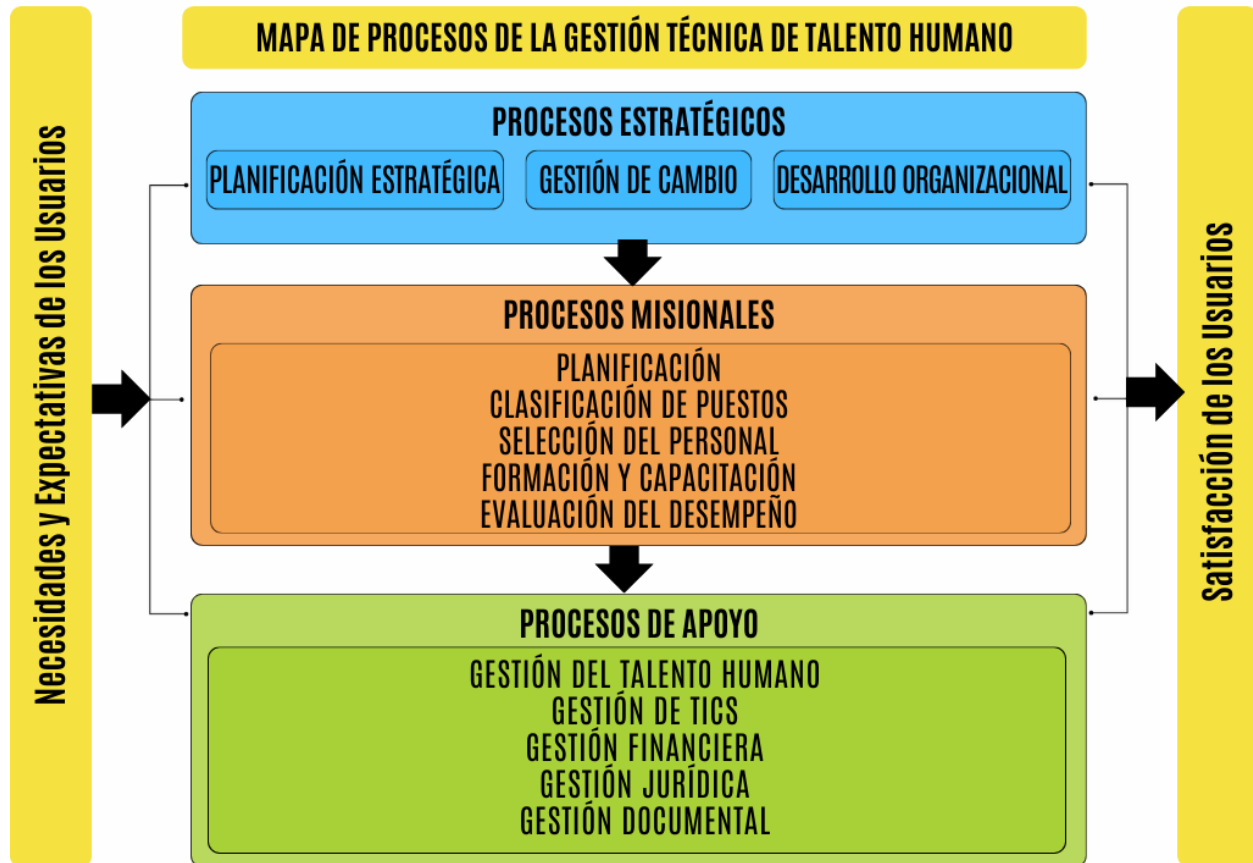



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
ORGANIGRAMA





**MAPA DE PROCESOS**



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 8 de 42</b>

## MANUAL DE FUNCIONES

### FUNCIONES – DIRECTOR/A

<b>Datos de identificación del puesto</b>	
<b>Denominación:</b>	Director/a de talento humano
<b>Nivel:</b>	Directivo
<b>Unidad Administrativa:</b>	Dirección de talento humano
<b>Rol:</b>	Dirección de unidades o procesos
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor público directivo 3
<b>Grado:</b>	16
<b>Nivel de Instrucción:</b>	Profesional De: 5 Años
<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, derecho, psicología, economía.
<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años 6 meses
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Gestión de procesos administrativos y desarrollo institucional, administración de personal, técnico/a de proyectos relacionados con la gestión administrativa y talento humano de organizaciones, consultoría y/o asesoría en actividades relacionadas a la competencia profesional del puesto.
<b>Remuneración</b>	Según escala de remuneraciones institucional.
<b>Misión</b>	
Dirigir y coordinar los procesos administrativos, técnicos y operativos que concierne al sistema integrado de administración del talento humano institucional, en armonía con las normas legales que rigen el sector público en general y normativa interna de gestión autónoma que orienta la gestión municipal en la jurisdicción cantonal.	
<b>Actividades Esenciales</b>	<b>Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales</b>
Dirige y coordina el sistema integrado de administración autónoma del talento humano institucional.	Legislación laboral, normas técnicas de administración del talento humano, seguridad y salud ocupacional, derecho administrativo.
Dirige y supervisa las atribuciones de la UATH institucional como responsable; y, suscribe informes técnicos, comunicaciones y demás documentos generados en la gestión del personal institucional.	Legislación laboral, normas técnicas de administración del talento humano, derecho administrativo, normativa interna.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**


**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

**Página: 9 de 42**

Asesora a las autoridades municipales y nivel directivo en temas inherentes a la gestión del talento humano de la institución.	Legislación laboral, normas técnicas de administración del talento humano, contratación pública, derecho administrativo.
Administra y dirige la aplicación del manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional, con enfoque en la gestión por competencias laborales.	Legislación laboral, normas técnicas de administración del talento humano, contratación pública, derecho administrativo, normativa interna.
Coordina y monitorea el cumplimiento de metas del portafolio de productos y servicios de las unidades administrativas municipales, mediante la evaluación de desempeño.	Norma técnica y procedimientos de evaluación del desempeño, normativa interna.
Dirige y coordina con el equipo técnico de seguridad y salud ocupacional las acciones y actividades referentes al componente de gestión del talento humano.	Legislación laboral, normas técnicas de administración del talento humano, seguridad y salud ocupacional, normativa interna.

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 10 de 42</b>

## FUNCIONES – JEFE DE GESTIÓN TÉCNICA DEL TALENTO HUMANO

Datos de identificación del puesto	
<b>Denominación:</b>	Jefe de gestión técnica del talento humano
<b>Nivel:</b>	Profesional / no profesional
<b>Unidad Administrativa:</b>	Gestión técnica del talento humano
<b>Rol:</b>	Coordinación estratégica de proyectos, unidades o procesos.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor público directivo nivel 2
<b>Grado:</b>	15
<b>Nivel de Instrucción:</b>	Profesional De: 2 A 4.5 Años
<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, derecho, economía, gestión Financiera.
<b>Tiempo de Experiencia</b>	3.5 años
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Actividades de administración de personal, gestión por competencias laborales, gestión de nóminas, docencia, participación en proyectos de consultoría de personal, libre ejercicio profesional en actividades relacionadas a la competencia laboral del puesto.
<b>Remuneración</b>	Según escala de remuneraciones institucional.
Misión	
Supervisar los procesos técnicos de la administración y gestión del talento humano institucional, en función a las directrices y coordinación estratégica dispuestas por el director/a de la UATH, garantizando procedimientos adecuados y amparados al ámbito legal y de competencia en la administración autónoma del talento humano de la municipalidad.	
Actividades Esenciales	Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales
Supervisa y ejecuta las normas técnicas de administración del talento humano institucional.	Normas técnicas de talento humano, gestión por competencias, legislación laboral, normativa interna.
Revisa y ejecuta el proceso de vinculación y desvinculación laboral de los servidores/as en la plataforma tecnológica del Ministerio e instituciones competentes.	LOSEP, Código de Trabajo, Normativa del Ministerio del Trabajo, Manejo de Plataforma del Ministerio.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**


**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

**Página: 11 de 42**

Propone, controla, opera y mantiene el subsistema de reclutamiento y selección de personal en forma eficaz y acorde a los perfiles previstos en la ordenanza de clasificación de puestos.	Administración del talento humano, gestión por competencias, indicadores de gestión, LOSEP, normativa vigente.
Supervisa los nombramientos y contratos del régimen laboral LOSEP y código del trabajo, certificando los contratos laborales.	LOSEP, Código de Trabajo, acuerdos ministeriales, normativa interna.
Conforma instructivos e induce al servidor/a público en lo referente a los procesos, procedimientos y funciones que le corresponde ejecutar.	Administración del talento humano, gestión por competencias, normativa interna.
Verifica la planificación estratégica institucional, y propone cambios según las necesidades de la municipalidad o del personal institucional en armonía con lo dispuesto en la legislación organizacional y laboral aplicable.	Planificación institucional, LOSEP, Código de Trabajo, acuerdos ministeriales, normativa interna.



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 12 de 42</b>

## FUNCIONES – ANALISTA DE GESTIÓN DE SUBSISTEMAS

<b>Datos de identificación del puesto</b>			
<b>Denominación:</b>	Analista de gestión de subsistemas		
<b>Nivel:</b>	Profesional / no profesional		
<b>Unidad Administrativa:</b>	Gestión técnica del talento humano		
<b>Rol:</b>	Ejecución y supervisión de procesos		
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor público municipal 5		
<b>Grado:</b>	12		
<b>Nivel de Instrucción:</b>	Técnico Superior, Tecnólogo Superior y Tercer Nivel		
<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, contabilidad y auditoría, economía.		
<b>Tiempo de Experiencia</b>	<b>Técnico Superior</b>	<b>Tecnólogo Superior</b>	<b>Tercer Nivel</b>
	4 años	3 años	1 año, 6 meses
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Subsistemas de talento humano, diseño de procesos y estructuras organizacionales, auditorías administrativas, asistencia, gestión de nómina, otras experiencias laborales relacionadas al puesto.		
<b>Remuneración</b>	Según escala de remuneraciones institucional.		
<b>Misión</b>			
Proponer actividades de apoyo en el desarrollo del sistema integrado de gestión del talento humano a través de la colaboración eficiente en los subsistemas que lo integran.			
<b>Actividades Esenciales.</b>	<b>Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales.</b>		
Revisa y ejecuta los procesos del sistema informático integrado del talento humano, administración de sueldos, programas de incentivos y beneficios, vinculación y desvinculación laboral de los servidores municipales.	LOSEP, acuerdos, subsistemas de talento humano, ordenanzas internas.		
Verifica los procesos de los subsistemas de: reclutamiento, contratación, inducción, capacitación del personal que ingresa a la municipalidad y reinducción a los servidores/as que requieran.	Gestión de subsistemas, LOSEP, normativa y ordenanzas internas.		



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**


**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**


**Página: 13 de 42**

Propone informes de evaluación del período de prueba, sumarios administrativos; informes técnicos de movimientos administrativos, licencias remuneradas y demás dictámenes de talento humano.	LOSEP, acuerdos, subsistemas de talento humano, ordenanzas internas.
Revisa e informa las novedades de nómina, horas extras, control de asistencia, permisos, contrataciones y desvinculaciones de personal a fin de emitir un reporte actualizado para el pago de Nómina.	Novedades de nómina, normativa inherente al talento humano.
Verifica información de los servidores de la institución para actualizar y alimentar el sistema de información de talento humano, y mantener un registro de datos seguro, ágil y oportuno.	Actualización de información del personal.
Propone el programa anual de vacaciones del personal de la institución, con el objeto de que las unidades planifiquen los períodos de descanso obligatorios	Elaboración de POAs, planificación de vacaciones.

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 14 de 42</b>

## FUNCIONES – ANALISTA DE NÓMINA

Datos de identificación del puesto			
<b>Denominación:</b>	Analista de nómina		
<b>Nivel:</b>	Profesional / no profesional		
<b>Unidad Administrativa:</b>	Gestión técnica del talento humano		
<b>Rol:</b>	Ejecución y supervisión de procesos		
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor público municipal 6		
<b>Grado:</b>	13		
<b>Nivel de Instrucción:</b>	Técnico Superior, Tecnólogo Superior y Tercer Nivel		
<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, contabilidad y auditoría, economía, sistemas de información, tecnologías de la información y la comunicación.		
<b>Tiempo de Experiencia</b>	<b>Técnico Superior</b>	<b>Tecnólogo Superior</b>	<b>Tercer Nivel</b>
	6 años	5 años	2 años, 6 meses
<b>Especificidad de la experiencia</b>	Gestión técnica de nómina e ingresos complementarios, administración de personal, procesos periciales de liquidaciones económicas, pasantías preprofesionales, manejo de bases de datos y tecnologías de la información, libre ejercicio profesional en actividades relacionadas a la competencia profesional del puesto.		
<b>Remuneración</b>	Según escala de remuneraciones institucional.		
Misión			
Proponer el análisis y gestión de la nómina institucional, en función a las políticas y procedimientos técnicos de la materia; además de colaborar en la gestión técnica de los componentes del sistema integrado de administración autónoma del talento humano municipal			

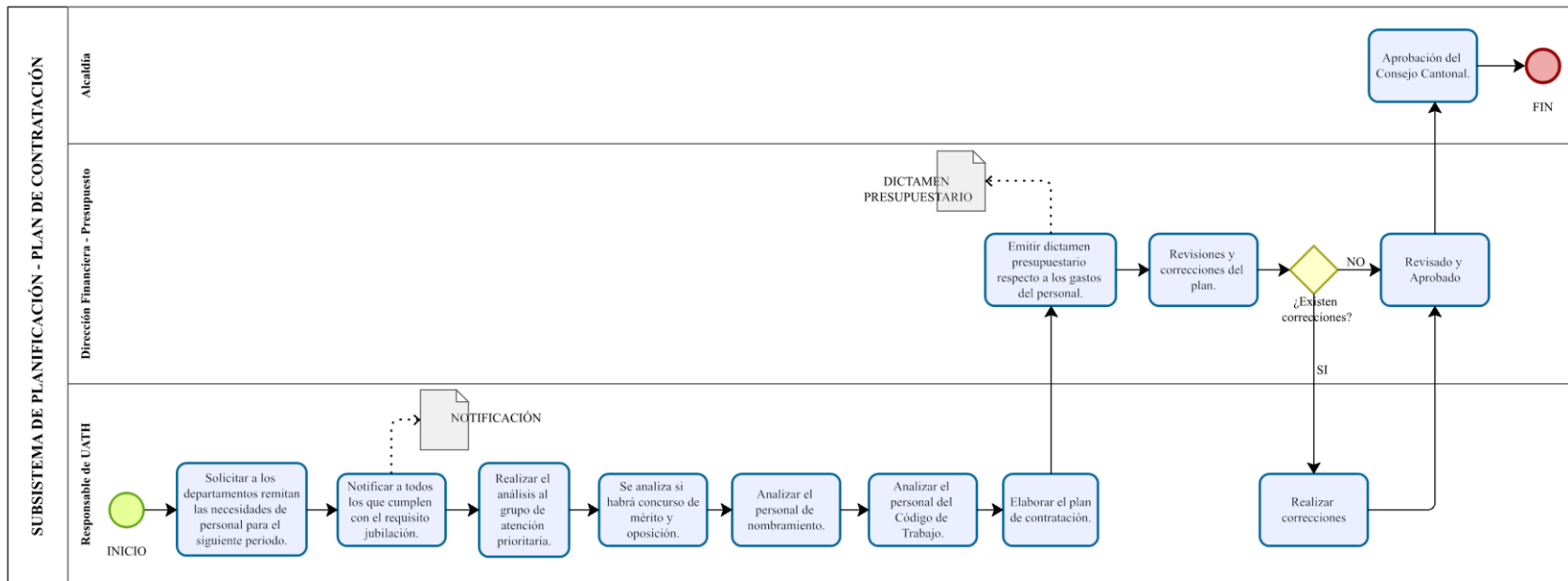
	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 15 de 42</b>


<b>Actividades Esenciales</b>	<b>Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales</b>
Verifica y elabora roles de pago de nómina para el personal de trabajadores y servidores públicos municipales.	Manejo de nómina de personal e ingresos complementarios, gestión de plataformas informáticas, legislación laboral.
Revisa y ejecuta la carga de nómina, liquidación de haberes, décimos, y otros ingresos complementarios en la plataforma informática que disponga el GAD.	Normas técnicas de la UATH, gestión de plataformas informáticas, legislación laboral, normativa interna.
Interpreta normas técnicas y procedimientos de administración del talento humano y elabora informes técnicos.	Normas técnicas de la UATH, gestión de plataformas informáticas, legislación laboral, normativa interna.
Propone matrices y herramientas técnicas para el proceso de diagnóstico del talento humano institucional.	Normas técnicas de la UATH, utilitarios informáticos, legislación laboral, normativa interna.
Verifica y calcula planillas de liquidación de haberes por cesación de funciones del personal, conforme a los beneficios que le otorga su relación y régimen laborales de LOSEP o Código del Trabajo.	Manejo de nómina de personal e ingresos complementarios, utilitarios informáticos, legislación laboral, normativa interna.
Revisa y ejecuta las políticas de administración del sistema integrado de administración del talento humano institucional.	Manejo de nómina de personal e ingresos complementarios, gestión de plataformas informáticas, legislación laboral.



SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN

DIAGRAMA DE FLUJO – PLAN DE CONTRATACIÓN



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 17 de 42</b>

## FICHA DEL PLAN DE CONTRATACIÓN

SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN			
PLAN DE CONTRATACIÓN			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Gestión Técnica de Talento Humano.	Solicitar a todos los departamentos que remitan las necesidades de personal para el siguiente periodo.	El área solicita a todos los departamentos del GAD municipal remitan las necesidades de personal para el cumplimiento de metas para el siguiente periodo laboral.
2		Notificar a todos los que cumplen con el requisito jubilación.	Se notifica a los empleados que cumplan con el requisito de jubilación. En caso de acogerse a la jubilación son considerados dentro del plan.
3		Realizar el análisis del grupo de atención prioritaria.	Se realiza un análisis al personal eventual que se encuentra dentro del grupo de atención prioritaria (discapacidad, lactancia).
4		Se analiza si habrá concurso de mérito y oposición.	El departamento analiza si existirá el concurso de mérito y oposición en el siguiente periodo.
5		Analizar el personal de nombramiento.	Se elabora el análisis del personal de nombramiento. Cuando cumplen con requisito de ascenso, reclasificación y revalorización.
6		Analizar el personal del Código de Trabajo.	Análisis del personal de Código de trabajo por cambio de nominación o revisión de cláusulas del contrato colectivo vigente.
7		Elaborar el plan de contratación.	Elaborar el plan de contratación. Considerando jubilaciones, requerimientos de personal y requisitos previos.
8	Dirección Financiera (Presupuesto)	Emitir dictamen presupuestario respecto a los gastos del personal.	El departamento revisa y emite el dictamen de presupuesto disponible para el nuevo plan de contratación.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

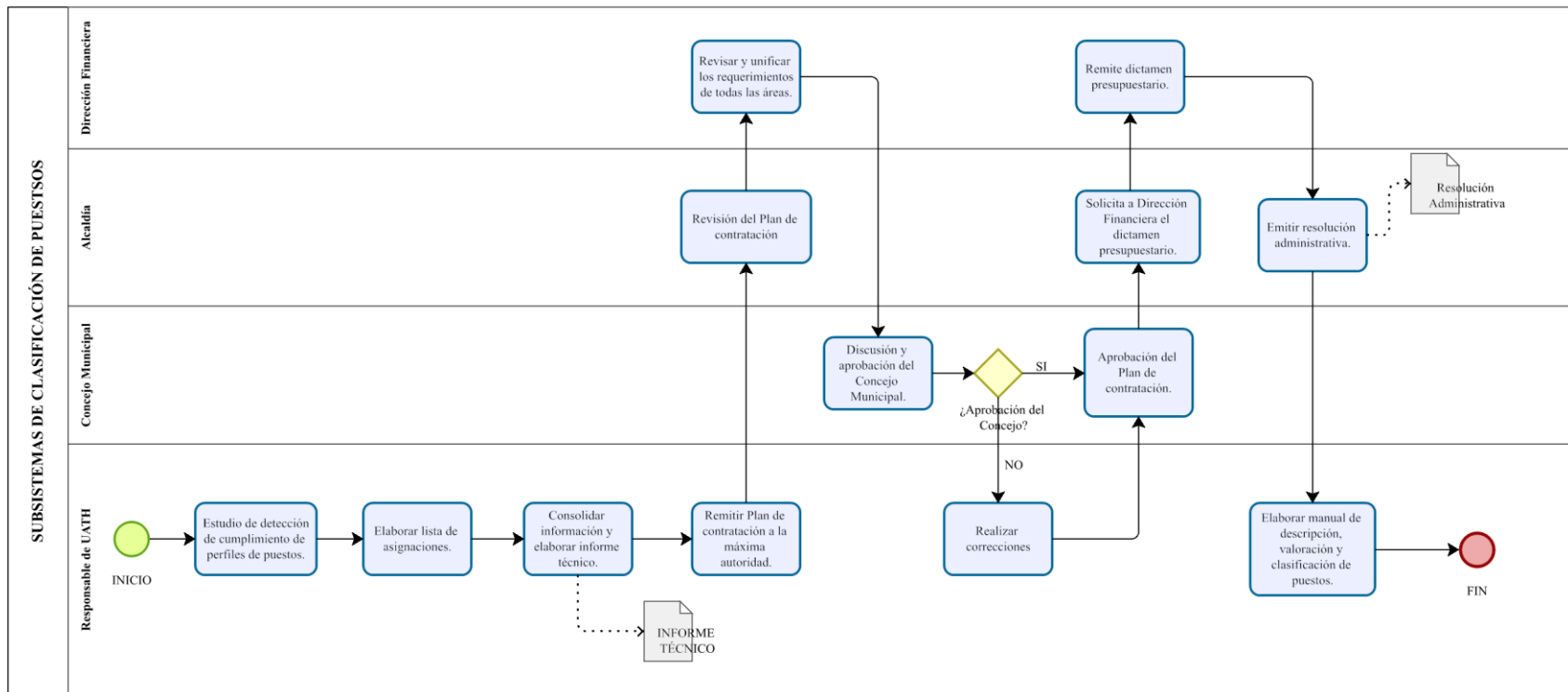
**Página: 18 de 42**

9	Gestión Técnica de Talento Humano	Revisiones y correcciones del plan.	Se realizan revisiones y correcciones respectivas del plan, en caso de necesitarse.
10		Revisado y aprobado.	Revisado y Aprobado por Presupuesto y Dirección Financiera.
11	Alcaldía	Aprobación del Consejo Cantonal.	Se envía a alcaldía para que sea aprobado por la Comisión y Sesión del Consejo Cantonal del presupuesto del plan de contratación del siguiente periodo laboral.




SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

DIAGRAMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS





	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 20 de 42</b>

## FICHA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Responsable de UATH	Estudio de detección de cumplimiento de perfiles de puestos.	El responsable de Talento Humano realiza el estudio de detección de cumplimiento de perfiles de puestos a los servidores que cumplan con los parámetros de revisión a la clasificación del puesto por cumplimiento de requisitos.
2		Elaborar lista de asignaciones.	El responsable de Talento Humano elabora el listado de asignaciones, que presenta la situación actual del servidor y la situación propuesta.
3		Consolidar información y elaborar informe técnico.	Se consolida la información obtenida del estudio realizado y se elabora el informe técnico.
4		Remitir Plan de contratación a la máxima autoridad.	Se remite Plan de contratación que contiene el estudio de cumplimientos de perfiles de puestos, incluyendo la lista de asignaciones para la revisión y discusión del órgano legislativo.
5	Alcaldía	Revisión de estudio y del Plan de contratación.	Una vez consolidada la información y elaboración del plan de contratación, la máxima autoridad revisa el estudio de detección de cumplimiento de perfiles de puestos y el plan de contratación.
6		Remitir a Dirección Financiera para revisión del Plan de contratación.	Se remite a Dirección Financiera para revisión del Plan de contratación.
7	Dirección Financiera	Revisar y unificar los requerimientos de todas las áreas.	Dirección Financiera revisa y unifica todos los requerimientos de todas las áreas



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

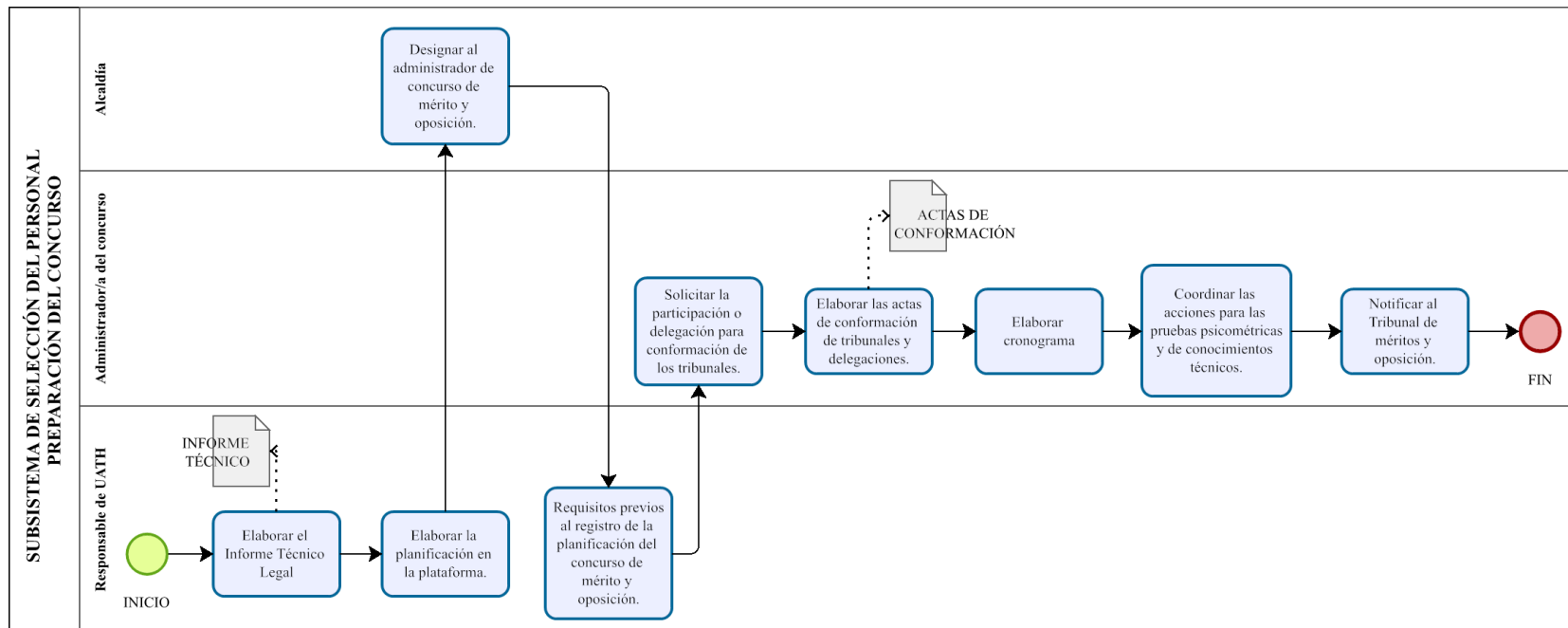
**Página: 21 de 42**


8	Concejo Municipal	Discusión y aprobación del Concejo Municipal.	Según el COOTAD el Concejo Municipal debe revisar, discutir en dos instancias y hasta el 10 de diciembre de cada periodo el Concejo Municipal deberá aprobar el Plan de contratación.
9	Alcaldía	Solicita a Dirección Financiera el dictamen presupuestario.	Se solicita al Departamento Financiero emita el dictamen presupuestario para el Ejercicio Económico del siguiente año.
10	Dirección Financiera.	Remite dictamen presupuestario	Emiten dictamen presupuestario.
11	Alcaldía	Emitir resolución administrativa	Se emite la resolución administrativa de aprobación a la revisión de clasificación y valoración de puestos por cumplimiento de requisitos. Aprueba lista de asignación.
12	Responsable de UATH	Elaborar manual de descripción, valoración y clasificación de puestos	Se elabora el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado.



### SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

### DIAGRAMA DE FLUJO - PREPARACIÓN DEL CONCURSO



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 23 de 42</b>

## FICHA DE PREPARACIÓN DEL CONCURSO

SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL			
PREPARACIÓN DEL CONCURSO			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Responsable de UATH.	Elaborar el Informe Técnico Legal	<p>La elaboración del informe técnico legal estará compuesta por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación de disponibilidad presupuestaria</li> <li>• Certificación que los puestos a concursar no estén sujetos a litigio y se encuentren legalmente vacantes sin un titular;</li> <li>• Certificación que se han agotado los bancos de elegibles propios del puesto.</li> </ul> <p>Mismas que deben ser solicitadas previamente a Dirección Financiera, Asesoría Jurídica y Dirección de Talento Humano respectivamente.</p>
2		Elaborar la planificación en la plataforma.	Se elabora y registra la planificación para el concurso de méritos y oposición conforme lo establece el MDT, en la plataforma tecnológica.
3	Alcaldía	Designar al administrador de concurso de mérito y oposición.	La máxima autoridad designará a un servidor como Administrador del concurso de mérito y oposición.
4	Responsable de UATH.	Requisitos previos al registro de la planificación del concurso de mérito y oposición.	Previo al registro de la planificación del concurso de mérito y oposición el administrador/a debe actualizar datos instituciones y las bases del concurso, de ser el caso.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

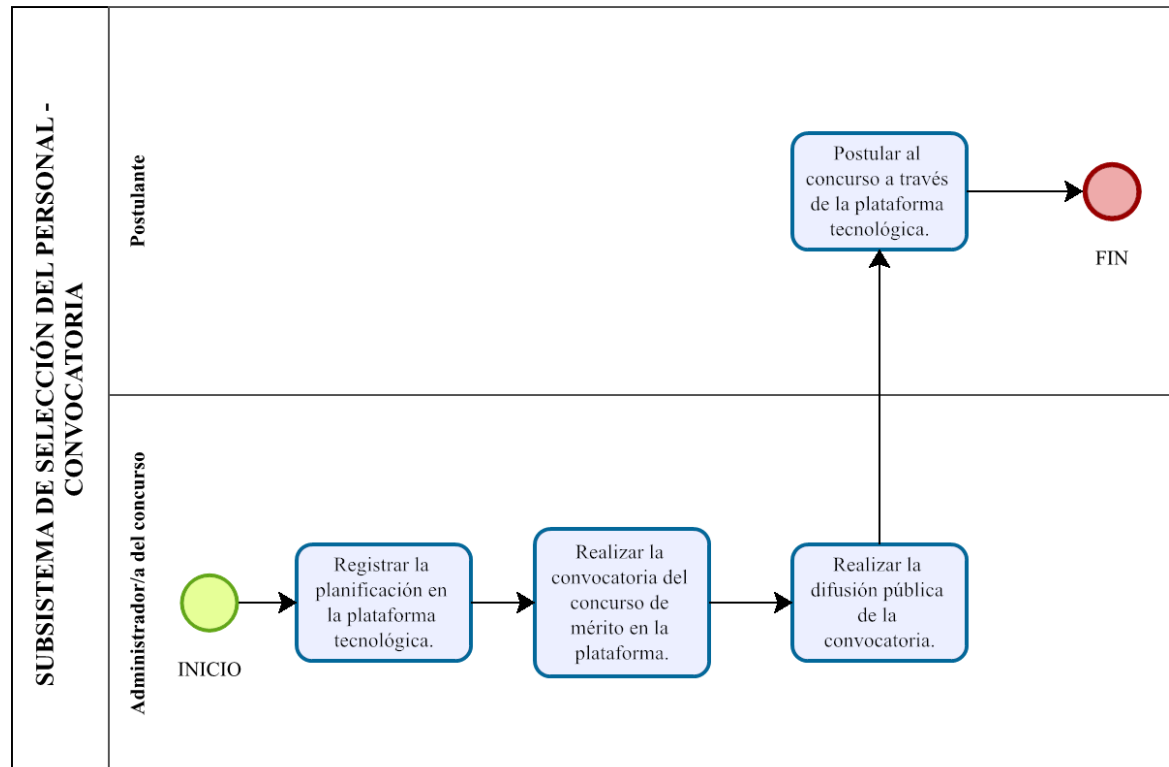
**Versión: 1.0**


**Página: 24 de 42**

5	Administrador/a del concurso.	Solicitar a la participación o delegación para conformación de los tribunales.	Solicitar a los responsables de las unidades administrativas requirentes y al Departamento de Talento Humano la participación o delegación para la conformación de los tribunales de mérito y oposición y de apelaciones. <b>Nota:</b> Tanto el administrador/a del concurso de méritos y los que conformen el tribunal deben haber realizado los cursos de Normas Técnicas, Subsistema de Selección del personal y del Uso de la plataforma, para se facilite su acceso a la plataforma tecnológica.
6		Elaborar las actas de conformación de tribunales y delegaciones.	El administrador/a del concurso deberá elaborar las actas de conformación de tribunales y las delegaciones de los tribunales de ser el caso.
7		Elaborar cronograma	El administrador del concurso elaborará el respectivo cronograma de actividades para la ejecución del concurso, mismo que se realizará dentro de 45 días. En caso de existir modificaciones en el cronograma, deberá notificar a todos los postulantes de manera electrónica hasta 1 día antes de la fecha de inicio de la fase correspondiente.
8		Coordinar las acciones respectivas para disponer de las baterías de pruebas psicométricas y de conocimientos técnicos.	Se debe coordinar las acciones respectivas para disponer de las baterías de pruebas psicométricas y de conocimientos técnicos que se aplicaran a los postulantes.
9		Notificar al Tribunal de méritos y oposición.	Se notifica al tribunal de mérito y oposición el lugar, fecha y hora para realizar las entrevistas. Además de definir lugar, infraestructura y logística para el desarrollo del concurso.



DIAGRAMA DE FLUJO - CONVOCATORIA



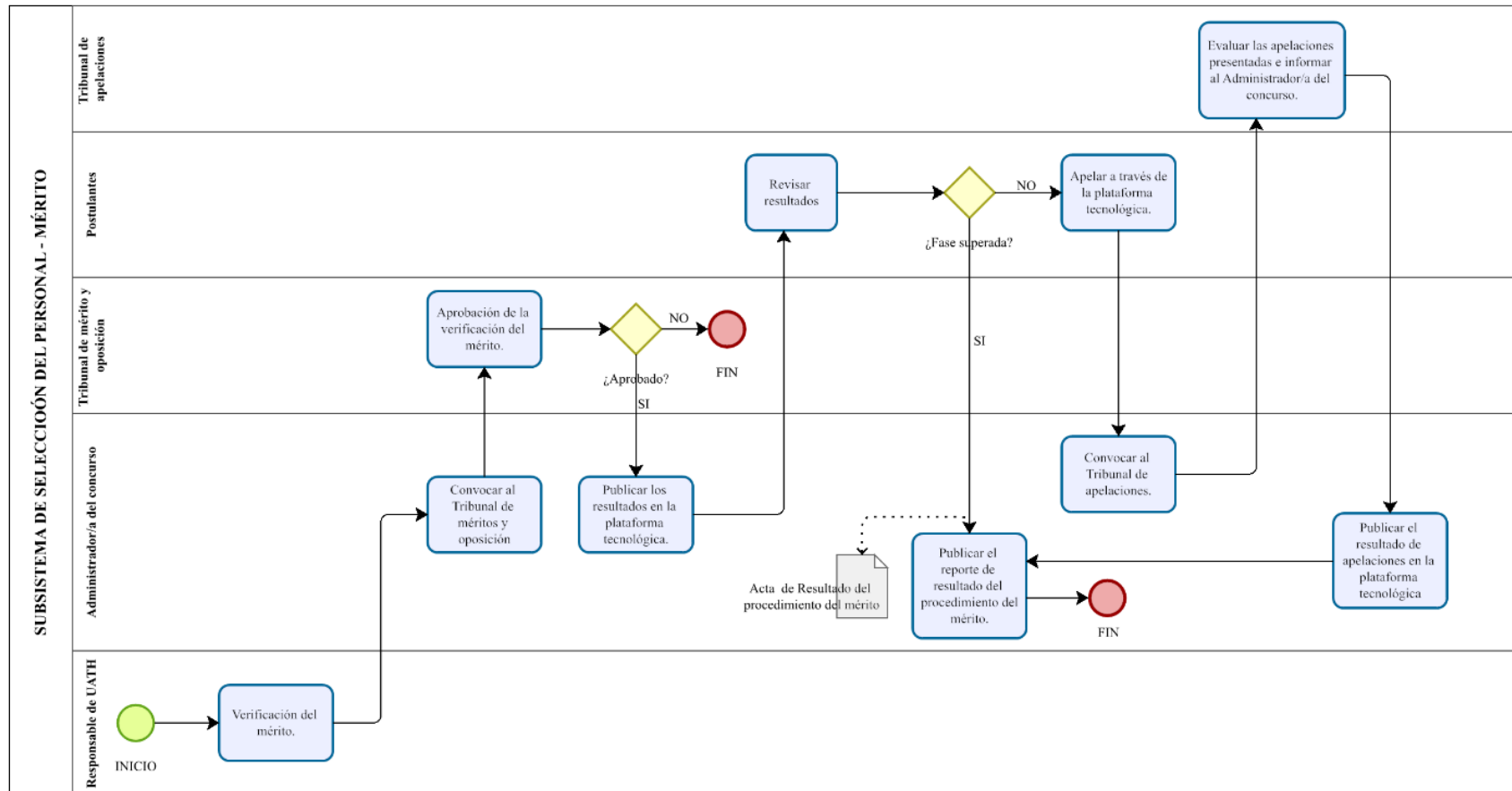
	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 26 de 42</b>

## FICHA DE CONVOCATORIA


SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL			
CONVOCATORIA			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Administrador/a del concurso	Registrar la planificación en la plataforma tecnológica.	La convocatoria inicia con el registro de la planificación para la ejecución de mérito y oposición en la plataforma correspondiente.
2		Realizar la convocatoria del concurso de mérito en la plataforma.	Se debe realizar la respectiva convocatoria a través de la plataforma del Ministerio del Trabajo.
4		Realizar la difusión pública de la convocatoria.	El administrador/a del concurso realiza la difusión en la fecha señalada en la planificación, para que los interesados, que cumplan con el perfil y los requisitos establecidos en la base del concurso, postulen al mismo. La difusión se realiza en la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo.
5	Postulante	Postular al concurso a través de la plataforma tecnológica.	La fase de convocatoria finaliza cuando los interesados se postulan en la plataforma tecnológica, ingresando la información requerida en el registro “Hoja de Vida”, aplicando únicamente a un puesto por convocatoria. El periodo de postulación tendrá una duración mínima de (3) días.



DIAGRAMA DE FLUJO – DE MÉRITO





	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 28 de 42</b>

## FICHA DE MÉRITO

SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL			
MÉRITO			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Responsable de UATH	Verificación del mérito.	Una vez se tenga el Acta de Homologación de criterios el administrador/a debe revisar el perfil del puesto de los postulantes con el perfil requerido en la convocatoria del concurso.
2	Administrador/a del concurso.	Convocar al Tribunal de méritos y oposición	La información obtenida del proceso de verificación de mérito será presentada ante el Tribunal de mérito y oposición para su aprobación y posterior notificación al postulante, a través de la plataforma tecnológica.
3	Tribunal de mérito y oposición.	Aprobación de la verificación del mérito.	El tribunal de mérito y oposición aprobará la verificación de mérito o declarará el concurso desierto mediante acta de ser el caso.
4	Administrador/a del concurso	Publicar los resultados en la plataforma tecnológica.	Publicar los resultados obtenidos en la plataforma tecnológica y generar reporte de la verificación de méritos.
5	Postulantes	Revisar resultados	Los postulantes podrán revisar los resultados en la plataforma tecnológica.
6		Apelar a través de la plataforma tecnológica.	Los aspirantes que no superen la etapa del mérito podrán apelar a través de la plataforma tecnológica, en base al cronograma del concurso.
7	Administrador/a del concurso	Convocar al Tribunal de apelaciones.	El administrador/a del concurso deberá convocar al Tribunal de apelaciones e imprimir las apelaciones realizadas por los postulantes a la verificación del mérito.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

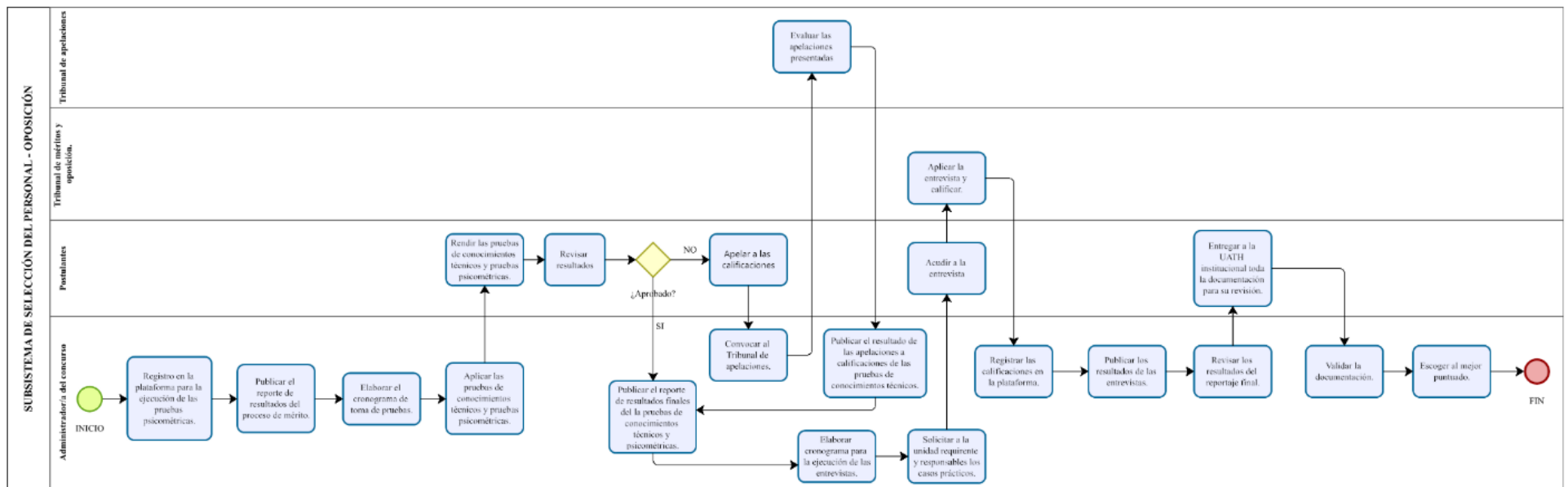
**Versión: 1.0**


**Página: 29 de 42**

8	Tribunal de apelaciones	Evaluar las apelaciones presentadas e informar al Administrador/a del concurso.	El Tribunal de apelaciones deberá conocer, analizar, evaluar y resolver las apelaciones presentadas. También dispone al administrador/a del concurso a registrar los resultados de las apelaciones en la plataforma tecnológica a fin de notificar a los postulantes.
9	Administrador/a del concurso	Publicar el resultado de apelaciones en la plataforma tecnológica	El administrador/a del concurso deber publicar el resultado de apelaciones a la verificación del mérito. en la plataforma tecnológica.
10		Publicar el reporte de resultado del procedimiento del mérito.	El administrador deberá publicar en la plataforma de MDT los nombres de los postulantes que superen la fase del mérito a través del reporte “Resultado del procedimiento del mérito”.



DIAGRAMA DE FLUJO - OPOSICIÓN



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 31 de 42</b>

## FICHA DE OPOSICIÓN

SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL			
OPOSICIÓN			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Administrador/a del concurso.	Registrar en la plataforma tecnológica el lugar, fecha y hora para la ejecución de las pruebas psicométricas	El administrador/a deberá registrar en la plataforma correspondiente el lugar, fecha y hora para la ejecución de las pruebas psicométricas.
2		Publicar el reporte de resultados del proceso de mérito.	Se debe publicar el reporte del resultado del proceso de mérito que debe contener: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado definitivo de los postulantes que deben presentarse a las pruebas psicométricas y de conocimientos.</li> <li>• Lugar, fecha y hora en el que se aplicaran las pruebas.</li> <li>• Recordatorio a los aspirantes que deben llevar su documento de identificación original.</li> </ul>
3		Elaborar el cronograma de toma de pruebas.	El administrador/a del concurso debe elaborar el cronograma para la toma de pruebas y realizar la publicación del mismo en la plataforma correspondiente.
4		Aplicar las pruebas de conocimientos técnicos y pruebas psicométricas.	Se debe aplicar las pruebas de conocimientos técnicos y psicométricas conforme se establece en el cronograma del concurso.
5		Postulantes	Rendir las pruebas de conocimientos técnicos y pruebas psicométricas.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

**Página: 32 de 42**

6		Revisar los resultados.	Los postulantes deberán revisar los resultados y apelar las calificaciones de las pruebas técnicas en caso de ser necesario, a través de la plataforma tecnológica.
7		Apelar a las calificaciones	El o los postulantes podrán apelar a las calificaciones que obtuvieron de las pruebas técnicas.
8	Administrador/a del concurso	Convocar al Tribunal de apelaciones.	El administrador/a del concurso debe convocar al Tribunal de apelaciones, imprimir las apelaciones realizadas por los postulantes a la prueba técnica. <b>Nota:</b> De no ser el caso, se deberá imprimir el reporte de resultados de apelaciones a la verificación del mérito de la plataforma tecnológica.
9	Tribunal de apelaciones	Evaluar las apelaciones presentadas	El Tribunal de apelaciones deberá evaluar y resolver las apelaciones presentadas, además de suscribir el acta resolutive. Disponer al Administrador/a del concurso registrar los resultados de las apelaciones en la plataforma tecnológica.
10	Administrador/a del concurso	Publicar en la plataforma el resultado de las apelaciones a calificaciones de las pruebas de conocimientos técnicos.	El administrador/a debe publicar el resultado de las apelaciones a calificaciones de las pruebas de conocimientos técnicos en la plataforma correspondiente, imprimir el reporte de resultados de apelaciones a las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

**Página: 33 de 42**

11		Publicar el reporte de resultados finales del proceso de toma de pruebas de conocimientos técnicos y psicométricas.	Publicar el reporte de resultados finales del proceso de toma de pruebas de conocimientos técnicos y psicométricas, mismo que debe contener: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listado definitivo de los postulantes que saquen más de 80 puntos en las pruebas, mismos que deben presentarse a la entrevista.</li> <li>- Fecha, hora y lugar en el que se realizaran las entrevistas</li> </ul> Recordatorio a los aspirantes que deben llevar su documento de identificación original.
12		Elaborar cronograma para la ejecución de las entrevistas.	Elaboración y publicación del cronograma para la ejecución de las entrevistas.
13		Solicitar a la unidad requirente y responsables los casos prácticos.	Se debe solicitar a la unidad requirente y al responsable de Talento Humano los casos prácticos para aplicar en la entrevista del puesto en concurso.
14	Postulantes	Acudir a la entrevista	Los postulantes que superaron los 80 puntos deberán acercarse a la entrevista.
15	Tribunal de mérito y oposición	Aplicar la entrevista y calificar.	Los técnicos entrevistadores serán los encargados de aplicar la entrevista y calificar a los postulantes en función al formulario.
16	Administrador/a del concurso.	Registrar las calificaciones en la plataforma.	Se debe registrar los resultados obtenidos de la entrevista y formularios en la plataforma tecnológica.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

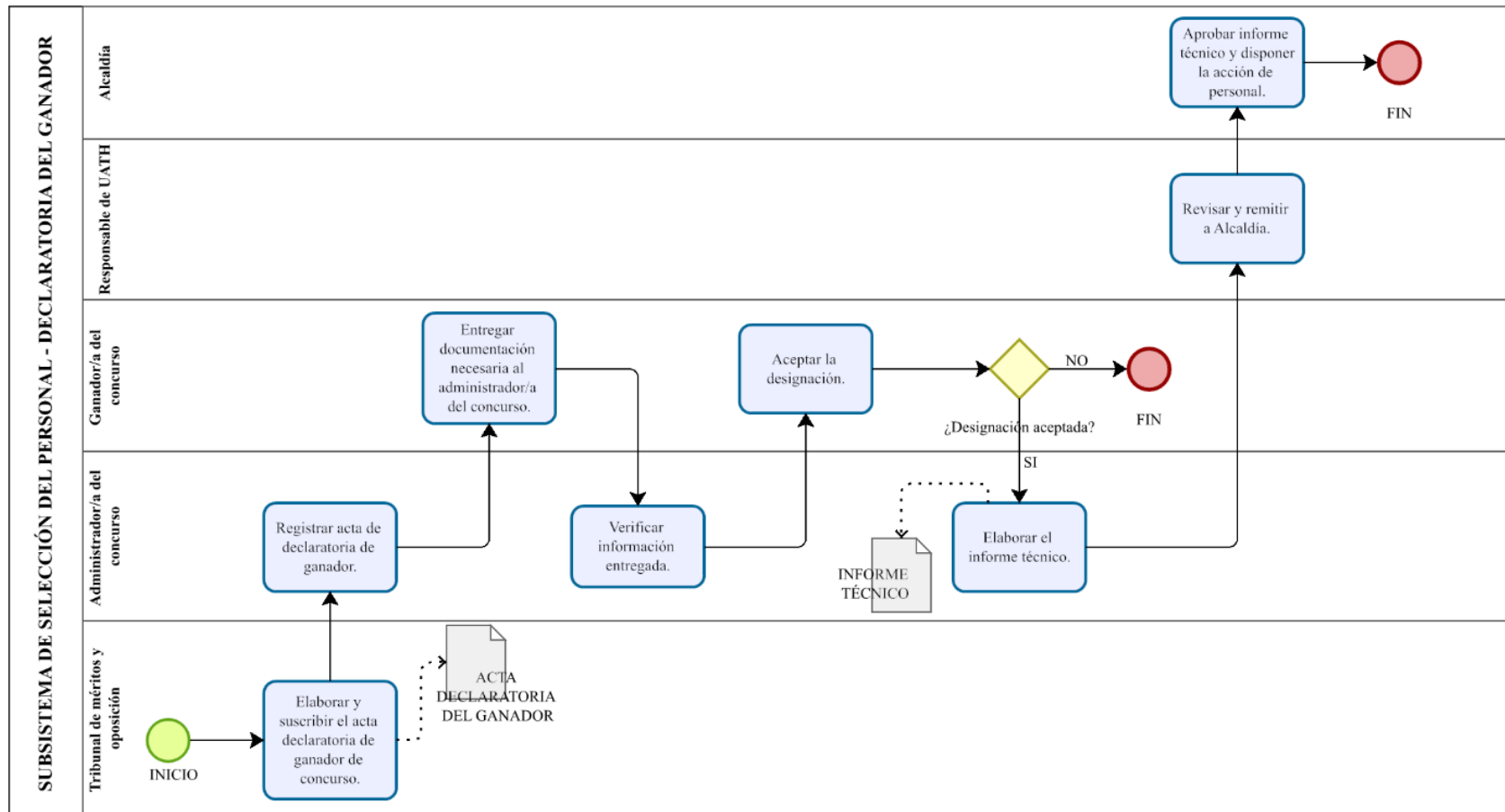
**Versión: 1.0**

**Página: 34 de 42**


17		Publicar los resultados de las entrevistas.	Se debe publicar las calificaciones en la plataforma y generar el reporte del puntaje tentativo final, mismo que se genera cuando se publican las calificaciones de las entrevistas, ponderado de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"><li>- Pruebas psicométricas (40)</li><li>- Pruebas de conocimientos técnicos (50)</li><li>- Entrevistas (10)</li></ul> La plataforma automáticamente sumará los puntajes de acciones afirmativas, a los postulantes que hubieran superado la fase de la entrevista.
18		Revisar los resultados del reportaje final.	Se revisará los resultados del reporte del puntaje final de todos los postulantes. La plataforma genera automáticamente a los (3) mejores puntuados, solicitando la presentación de los documentos de sustento de la información consignada en su “Hoja de Vida”, a través de una notificación electrónica.
19	Postulantes	Entregar a la UATH institucional toda la documentación para su revisión.	Los postulantes entregan a la UATH institucional toda la documentación de sustento.
20	Administrador/a del concurso.	Validar la documentación.	Validar la documentación presentada y comparar con los consignado en la “Hoja de vida” del postulante. En caso de que un postulante quede descalificado por los antecedentes presentes en el Art. 34 de la NTSSP, se llamará al siguiente mejor puntuado.
21		Escoger al mejor puntuado.	Se escoge al postulante que haya obtenido la mejor puntuación como ganador/a del concurso.



DIAGRAMA DE FLUJO - DECLARATORIA DEL GANADOR





	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 36 de 42</b>

## FICHA DE DECLARATORIA DEL GANADOR

SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL			
DECLARATORIA DEL GANADOR			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Tribunal de méritos y oposición.	Elaborar y suscribir el acta declaratoria de ganador de concurso.	El Tribunal de Méritos y Oposición elaborará el “Acta de declaratoria de ganador” conformado por los puntajes finales obtenidos y se declara al ganador del concurso de mérito y oposición.
2	Administrador/a del concurso.	Registrar acta de declaratoria de ganador.	El administrador/a del concurso registrará y publicará el acta declaratoria de ganadores a través de la plataforma tecnológica.
3	Ganador/a del concurso.	Entregar documentación necesaria al administrador/a del concurso.	El ganador/a entregará la documentación para el ingreso a la institución al administrador/a. del concurso.
4	Administrador/a del concurso.	Verificar información entregada.	Verifica la información proporcionada por el ganador/a del concurso.
5	Ganador/a del concurso.	Aceptar la designación.	El ganador/a del concurso debe aceptar la designación de ganador/a. <b>Nota:</b> Al no aceptar la designación se notifica a través de la plataforma del MDT al siguiente mejor puntuado del banco de candidatos elegibles.
6	Administrador/a del concurso.	Elaborar el informe técnico.	El administrador/a del concurso deberá elaborar el informe técnico de todo el concurso con sustento en el Acta Final. Se debe elaborar y remitir a UATH.
7	Responsable de UATH.	Revisar y remitir a Alcaldía.	El Departamento Financiero se encargará de revisar y remitir a Alcaldía para emisión de acción de personal.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

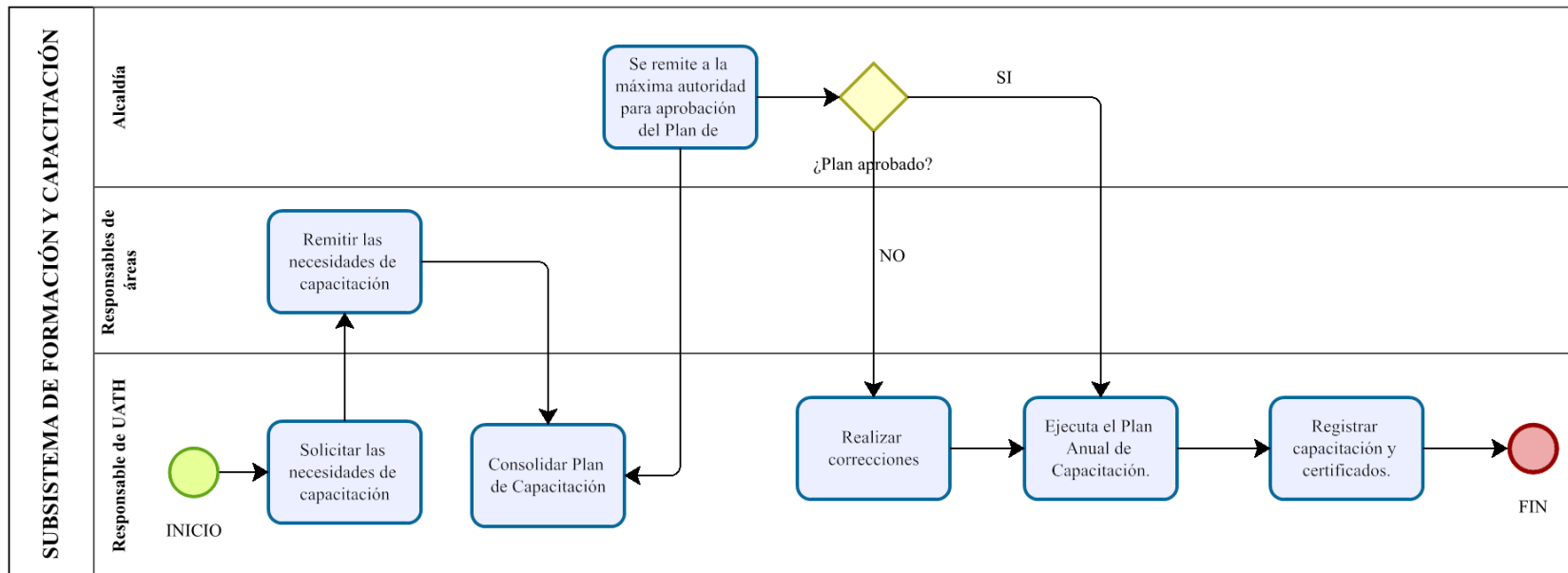
**Página: 37 de 42**


8	Alcaldía	Aprobar informe técnico y disponer la acción de personal.	La máxima autoridad de la institución o delegado deberá aprobar el informe técnico del concurso y disponer a la emisión de acción de personal para el nombramiento provisional a prueba, según lo establecido.
---	----------	---	--



SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

DIAGRAMA DE FLUJO - FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 39 de 42</b>

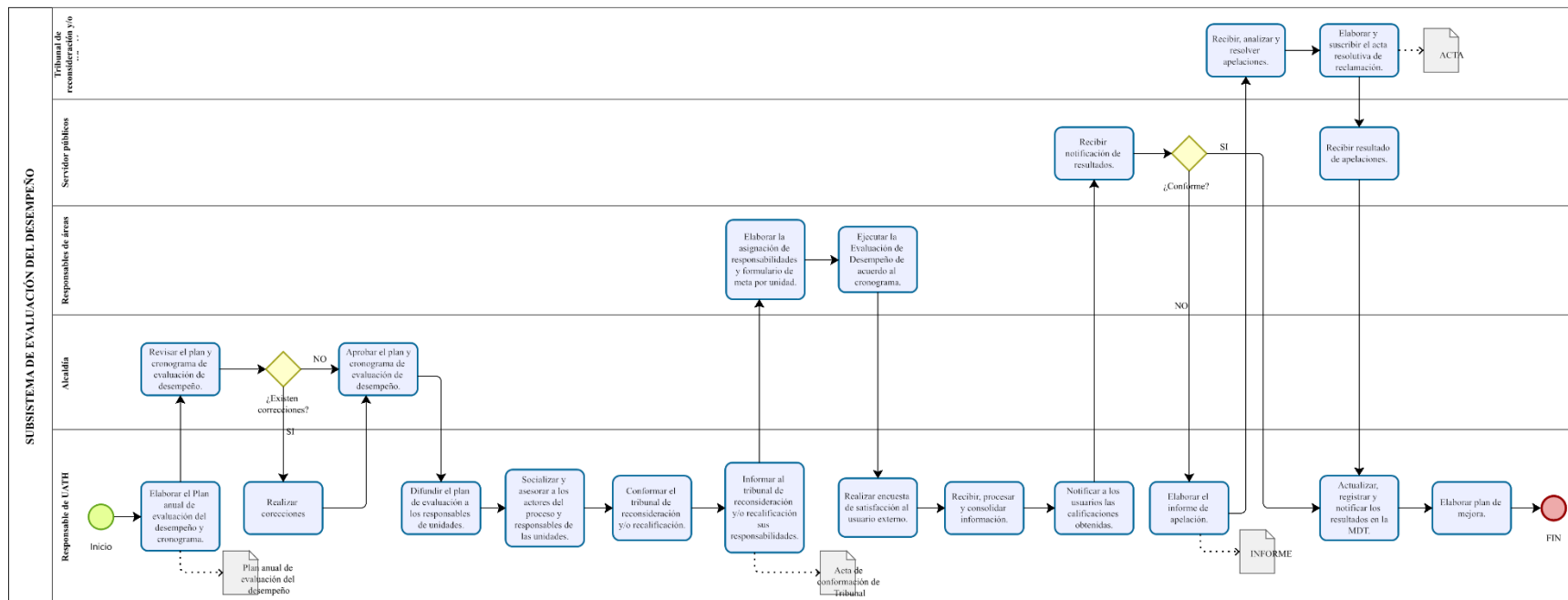
## FICHA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN


SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN			
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Responsable de UATH	Solicitar las necesidades de capacitación	El responsable de Talento Humano solicita a los responsables de las unidades o departamentos remitan las necesidades de capacitaciones.
2	Responsables de áreas	Remitir las necesidades de capacitación	Los responsables de áreas remiten al responsable de Talento Humano las necesidades de capacitaciones.
3	Responsable de UATH	Consolidar Plan de Capacitación	Posterior a la detección de las necesidades de capacitación de todas las áreas, el responsable de Talento Humano consolida las necesidades en el Plan de Capacitación.
4	Alcaldía	Se remite a la máxima autoridad para aprobación del Plan de Capacitación.	La máxima autoridad aprueba el plan de capacitación
5		Aprueba el Plan de Capacitación.	La máxima autoridad aprueba el Plan de Capacitación o solicita correcciones.
6	Responsable de UATH	Ejecuta el Plan Anual de Capacitación.	Una vez aprobado el Plan Anual de Capacitación se remite a los responsables de todas las áreas para que el servidor ejecute su capacitación solicitada
7		Registrar capacitación y certificados.	Registrar los certificados correspondientes a las capacitaciones recibidas por los servidores.



### SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

### DIAGRAMA DE FLUJO - EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO</b>		
	<b>MP – GTH - 01</b>	<b>Versión: 1.0</b>	<b>Página: 41 de 42</b>

## FICHA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Responsable de UATH.	Elaborar el Plan anual de evaluación del desempeño y cronograma.	El responsable de Talento Humano elabora el plan de evaluación del desempeño y el cronograma.
2	Alcaldía	Revisar el plan y cronograma de evaluación de desempeño.	El plan anual y el cronograma deben ser revisados por la autoridad nominadora o su delegado.
3		Aprobar el plan y cronograma de evaluación de desempeño.	El plan anual y el cronograma deben ser aprobados por la autoridad nominadora o su delegado.
4	Responsable de UATH	Difundir el plan de evaluación a los responsables de unidades.	Se debe informar y difundir a los responsables de todas las unidades el plan de evaluación de desempeño e indicadores de la misma.
5		Socializar y asesorar a los actores del proceso y responsables de las unidades.	El responsable de Talento Humano deberá socializar con los actores del proceso de evaluación sobre la aplicación de la metodología de factores establecidos en la NTSED. Asimismo, debe asesorar a los responsables de las unidades sobre la aplicación de la metodología de evaluación de desempeño.
6		Conformar el tribunal de reconsideración y/o recalificación.	Se conforma el tribunal de reconsideración y/o recalificación.
		Informar al tribunal de reconsideración y/o recalificación sus responsabilidades.	Mediante acta se informa al tribunal de reconsideración y/o recalificación sus responsabilidades específicas en relación con la aplicación del Subsistema.
7	Responsables de áreas.	Elaborar la asignación de responsabilidades y formulario de meta por unidad.	Al 31 de enero se entrega el formulario de meta por unidad y asignación de responsabilidades a cada departamento.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN TÉCNICA DE  
TALENTO HUMANO**

**MP – GTH - 01**

**Versión: 1.0**

**Página: 42 de 42**

8		Ejecutar la Evaluación de Desempeño de acuerdo al cronograma.	Se ejecuta la Evaluación de Desempeño según las fechas indicadas en el cronograma.
9	Responsable de UATH	Realizar encuesta de satisfacción al usuario externo.	Se evalúa, a través de encuestas de satisfacción, la calidad del servicio recibido por parte de los usuarios.
10		Recibir, procesar y consolidar información.	Se recoge el formulario de meta por unidad y asignación de responsabilidades con firmas responsables de unidades
11		Notificar a los usuarios las calificaciones obtenidas.	Se notifica a los servidores públicos las calificaciones obtenidas de la evaluación del desempeño de manera individual.
12	Servidor público	Recibir notificación de resultados.	Recibe la notificación de las calificaciones obtenidas, de no estar de acuerdo, debe realizar la solicitud de revisión de evaluación de desempeño.
13	Responsable de UATH	Elaborar el informe de apelación.	El responsable de Talento Humano debe elaborar el informe de apelación.
14	Tribunal de reconsideración y/o recalificación.	Recibir, analizar y resolver apelaciones.	El tribunal de reconsideración y/o recalificación recibirá, analizará y resolverá las apelaciones de acuerdo a los antecedentes y observaciones.
15		Elaborar y suscribir el acta resolutive de reclamación.	El tribunal de reconsideración y/o recalificación elabora y suscribe el acta de resolución.
16	Servidor público.	Recibir resultado de apelaciones.	El servidor público recibe el resultado de apelaciones
17	Responsable de UATH.	Actualizar, registrar y notificar los resultados en la MDT.	Notificar en la MDT la realización de la evaluación del desempeño y publicación de calificaciones de los usuarios.
18		Elaborar plan de mejora.	El departamento de Talento Humano elaborará el plan de mejora para ayudar en los niveles de eficiencia en el desempeño de los servidores.

## Bibliografía

- Acosta, N. (2022). *Administración II*. Ciudad de México: Klik soluciones educativas. <https://doi.org/978-607-8855-62-9>
- Aguadelo, B. (2019). *Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia*. Entramado. <https://doi.org/10.18041/19900-38803/entramado.15383>
- Alarcón, G., Alarcón, P., y Guadalupe, S. (2019). La elaboración del manual de procesos para una universidad ecuatoriana. *Revista espacios*, 40(19), 4. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n19/a19v40n19p04.pdf>
- Alarcón, G., y Alarcón, P. (2022). *La nueva concepción: fundamentos, conceptos y principios de la gestión por procesos*. Riobamba, Ecuador: ESPOCH. [http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-09-27-215642-La%20nueva%20concepci%C3%B3n%20fundamentos,%20conceptos\\_compressed.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-09-27-215642-La%20nueva%20concepci%C3%B3n%20fundamentos,%20conceptos_compressed.pdf)
- Alcaldía del Cantón La Libertad. (2024). *Ordenanza que contiene el Estatuto Orgánico de Gestión Municipal por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad*.
- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Editorial Elearning S.L. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=qu%C3%A9+es+reclutamiento&ots=4q6m5pErO1&sig=UxAkr410XZEtMyBM\\_1QOt97GALs](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=qu%C3%A9+es+reclutamiento&ots=4q6m5pErO1&sig=UxAkr410XZEtMyBM_1QOt97GALs)
- Arguelles, J. (2021). *Proyectos Seis Sigma. El camino a la excelencia operacional*. Cuauhtémoc, México: Reverté Ediciones S.A. de C.V. [https://www.google.com.ec/books/edition/Proyectos\\_seis\\_sigma/TPo1EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=mapa+de+procesos&pg=PA114&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Proyectos_seis_sigma/TPo1EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=mapa+de+procesos&pg=PA114&printsec=frontcover)
- Arias, I., Guerrero, K., Orozco, W., Castro, G., y Caminos, W. (2023). La gestión del talento humano como un aporte fundamental para el desarrollo de las empresas. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, IV(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.867>
- Ballesteros, M. (2022). *Estandarización de procesos de selección a través de flujogramas en Fundación Casalud, Área de Talento Humano*. Trabajo de grado practica empresarial o pasantía presentada para optar el título de Administrador en Salud, Universidad de Córdoba, Salud Pública, Montería. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/b1852fbc-b562-4762-bc62-02d85c39e36c/content>
- Becerra, M., y Revelo, R. (2020). *El rol de Psicólogo organizacional y del administrador de gestión del talento humano en las organizaciones*. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.453>
- Beltrán, M. (2020). *Elaboración del manual de procedimientos de los subsistemas de talento humano: reclutamiento, selección, y remuneración y retribuciones. Caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor de Girón, periodo 2020*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18715/1/UPS-CT008759.pdf>
- Benavides, L. (2020). *Diseño de manual de gestión del Talento Humano para el Gobierno Autónomo Descentralizado GAD del Cantón El Triunfo*. Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología, Guayaquil.



- <https://dspace.itb.edu.ec/bitstream/123456789/3479/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20BENAVIDES%20ALVIA....pdf>
- Bernal, P., Segura, L., y Oblitas, R. (2021). Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados S.R.L. en la ciudad de Jaén en el periodo 2020. *Revista multidisciplinar*, 5(6). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1095p10536](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1095p10536)
- Bouzas, J., y Reyes, G. (2019). *Gestión del Talento Humano*. IURE editores. <https://0a10nkze3-y-https-elibro-net.itmsp.museknowledge.com/es/ereader/upse/130372>
- Bravo, W., y Delgado, B. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2324>
- Cabrera, N., Guerra, M., Rojas, D., y Herrera, A. (2022). Propuesta de un manual de procedimientos contables en empresas tabacaleras. *Revista Ciencias Económicas*, 18(2). <https://doi.org/http://portal.amelica.org/ameli/journal/644/6443097007/>
- Carvajal, A., Mancera, J., y Zurita, M. (2020). Diseño de un manual de procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8504203.pdf>
- Castillo, M., y Ortiz, J. (2024). *Manual de procesos y procedimientos para el departamento de nivelación y admisión de la Universidad Península de Santa Elena*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. m/46000/10893/1/UPSE-TAE-2024-0030.pdf
- Congreso de la Ciudad de México. (2019). *Guía para la Elaboración de Manuales Administrativos*. <https://www.congresocdmx.gob.mx/archivos/cte-admon/CAC-GUIA-MANUALES-4SO-300519.pdf>
- Cuásquer, M., y Moreno, A. (2021). Estudio sobre los diagramas de flujo en la resolución de problemas matemáticas. *Revista Unimar*, 39(1), 45-55. <https://doi.org/https://doi.org/10.31948/Rev.unimar>
- Delgado, Z., y Anchundia, J. (2023). Procesos administrativos y los objetivos organizacionales de la compañía de taxi ejecutivo Zaracay Express S.A. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9238593.pdf>
- Dirección de Control de Gestión y Aseguramiento de la Calidad. (2023). *Manual de metología para la elaboración de flujogramas*. <https://www.guayaquil.gob.ec/wp-content/uploads/Documentos/Documentos-transparencia/2023-08-Manual-de-Metologia-para-la-Elaboracion-de-flujogramas.pdf>
- Durán, S. (2020). Capacitación del talento humano y la gestión de la calidad en instituciones del sector salud. *Revista Científica Arbitraria en Investigaciones de la Salud "GESTAR"*, 3(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/gt.v3i6.0013>
- EDOMÉX. (2018). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos. *Gobierno del Estado de México*. [https://edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia\\_procedimientos.pdf](https://edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia_procedimientos.pdf)
- Egas, I. (2020). *Diseño y Elaboración de un Manual de Procesos para la Empresa MISKICOR*. Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Principal Pichincha.

- <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/225/1/EGAS%20TORRES%20IVETH%20KARINA.pdf>
- Escamilla, P., y Álvarez, E. (2019). Herramientas de control y evaluación de proyectos para la toma de decisiones en el proceso administrativo. *Revista contribuciones a la Economía*, 17(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8978729>
- Espinoza, S. (2023). *Diseño del proceso de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño del personal del departamento de talento humano de la empresa Fas Telecommunication Service Solution, ubicada en la ciudad de Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9227/1/T4039-MAE-Espinoza-Dise%C3%B1o.pdf>
- Fajardo, T., Fajardo, H., y Pinto, L. (2020). Gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*(47), 107-117. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7673072.pdf>
- Febre, L., y Vera, K. (2019). *Importancia del manual de organización y funciones*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23280/Febr%C3%A9%20Perez%20Lenin\\_Vera%20Guivar%20Karina.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23280/Febr%C3%A9%20Perez%20Lenin_Vera%20Guivar%20Karina.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Flores, R., y Cervantes, M. (2019). *Evaluación de desempeño del Gobierno Corporativo* (1 ed.). Ciudad de México: Instituto México de Contadores Públicos, A.c. <https://0a10nkze3-y-https-elibronet.itmsp.museknowledge.com/es/ereader/upse/124949>
- Gamboa, R. (2023). *Contabilidad de costos: herramienta de gestión desde la norma internacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones. [https://www.google.com.ec/books/edition/Contabilidad\\_de\\_costos\\_Tomo\\_I\\_1ra\\_edici/CLquEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=departamento+de+talento+humano&pg=PA85&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Contabilidad_de_costos_Tomo_I_1ra_edici/CLquEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=departamento+de+talento+humano&pg=PA85&printsec=frontcover)
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 6(8), 318-329. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad. (2024). *Ordenanza del Estatuto Orgánico por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad*. <https://www.lalibertad.gob.ec/municipio/clases/download/ley/1010.pdf>
- Gordon, Y., Vidal, C., y Ríos, D. (2020). Procesos Logísticos en Empresas panificadoras del Municipio de Valledupar. *Revista Venezolana de Gerencia*(4), 262-275. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8890413.pdf>
- Guamunshi, D. (2018). *Diseño de un manual de procedimientos para el departamento de talento humano, del GAD municipal de Riobamba, para el año 2017*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/10214/1/12T01238.pdf>
- Hernández, F. (2020). *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. (Segunda ed.). Ciudad de México: UNAM. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/14/6792/16.pdf>
- Hinojoza, V., y Rodríguez, V. (2020). Control Interno y su efecto en los Estados Financieros de las Urbanizaciones de ciudad Celeste. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 6. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8305946.pdf>

- León, C., Menéndez, A., Rodríguez, I., García, M., Quesada, L., y Quintana, E. (2021). La capacitación como premisa para implementar un sistema de gestión de calidad. *Scielo*, 13(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742021000200019&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742021000200019&lng=es&tlng=es).
- Loayza, T., y Jaramillo, M. (2023). Manual de procedimientos de control interno para las cooperativas educativas de la Ciudad de Loja - Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.5874](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5874)
- Lozano, E. (2023). *Evaluación al desempeño del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal General Antonio Elizalde, Provincia de Guayas*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/19283/1/12T01691.pdf>
- Martínez, A. (2022). *Implementar un manual de procedimientos administrativos en la coordinación de Recursos Humanos de un Organismo Gubernamental*. Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco Ingeniería Industrial. <http://51.143.95.221/bitstream/TecNM/4918/1/IMPLEMENTAR%20UN%20MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20ADMINISTRATIVOS%20EN%20LA%20COORDINACION%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20DE%20UN%20ORGANISMO%20GUBERNAMENTAL.pdf>
- Martínez, E., Jiménez, D., y Fernández, E. (2023). Definición y Mejora de Procesos en Ausencia de Registros de Operación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.9039](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9039)
- Matute, K., y Bojorque, R. (2021). *Apoyo a los subsistemas de talento humano, selección y reclutamiento a partir de un sistema experto*. Cuenca: Revista de Ciencia y Tecnología. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ings.n26.2021.04>
- Monesterolo, G., y Rosero, A. (2023). *Sistema Regulatorio Genral de Servidores Públicos*. Colombia: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. [https://www.google.com.ec/books/edition/Sistema\\_regulatorio\\_general\\_de\\_servidore/hVq\\_EAA\\_AQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=gestion+tecnica+de+talento+humano&pg=PT115&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Sistema_regulatorio_general_de_servidore/hVq_EAA_AQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=gestion+tecnica+de+talento+humano&pg=PT115&printsec=frontcover)
- Montalvo, H. (2020). *Propuesta de descripción, valoración y clasificación de puestos con enfoque en competencias para la empresa AKROS CIA. LTDA*. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20748/1/CD%2010266.pdf>
- Moreira, M., y Vera, M. (2021). *Propuesta de un manual de procedimientos para el departamento de Talento Humano de la EMMAP-EP*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manual Félix López, Calceta. <https://repositorio.esпам.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/42000/1472/TTAP43D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muños, L., Napa, Y., Pazmiño, W., y Posligua, M. (2020). Procesos administrativos: Un estudio al desarrollo empresarial de las pymes. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/334/237>
- Obando, M. (2020). Capacitación del Talento Humano y Productividad: una revisión literaria. *Eca Sinergia*, 11(2), 166-173. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/2254/2649>

- Ortiz, M. (2021). *Manual de procesos de gestión de Talento Humano para la distribuidora "Provicentro Cía. Ltda" del Cantón Chambo Provincia de Chimborazo*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <https://core.ac.uk/reader/539284175>
- Pinargote, J., y Pico, M. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *Revista RECIMUNDO*, 177-131. <https://doi.org/10.268207recimundo/7>
- Ramírez, R., Chacón, H., y El Kadi, O. (2018). *Gestión Estratégica del talento humano en las PYMES*. Corporación CIMTED. <https://memoriascimted.com/wp-content/uploads/2018/11/Gesti%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-del-talento-humano-en-las-PYMES.pdf>
- Rizo, C., y Rodas, A. (2019). *Manual de procesos y procedimientos como soporte para la gestión administrativa en la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza*. Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López. Calceta: ESPAM MFL. <http://repositorio.esпам.edu.ec/handle/42000/1037>
- Rosales, D., Delgado, M., Sosa, C., López, J., Pérez, M., y Navarro, A. (2022). Manual de procedimientos del sistema de la gestión de la calidad por procesos en una Universidad. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7633810>
- Salinas, L., y Ramírez, H. (2021). *Evaluación y Diseño de procesos de recepción, almacenamiento y distribución de insumos médicos de una empresa ubicada en la Ciudad de Guayaquil*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/51890/3/T-110188%20SALINAS%20Y%20RAMIREZ.pdf>
- Serrano, F. (2020). *Proyectos de inversión*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. [https://www.google.com.ec/books/edition/Proyectos\\_de\\_inversion/zJctEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=tipos+de+manuales+administrativos&pg=PA125&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Proyectos_de_inversion/zJctEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=tipos+de+manuales+administrativos&pg=PA125&printsec=frontcover)
- Solano, K., Tierra, J., Orozco, A., y Vicuña, J. (2020). Manual de procedimientos de control interno para departamentos contables en federaciones deportivas región sierra ecuatoriana, caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(14), 13. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p13.pdf>
- Tebes, G., Peppino, D., Becker, P., y Olsina, L. (2020). *Proceso para revisión sistemática de Literatura y mapeo sistematico*. Electronic Journal of SADIO. <https://ojs.sadio.org.ar/index.php/EJS/article/view/170/149>
- Tenorio, J., Tovar, G., y Almeida, O. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(1), 194-210. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/109/151>
- Tirado, A. (2023). *Gestión del talento humano por competencias, en los subsistemas de planificación, clasificación y selección del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo*. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/38622/1/747%20O.E..pdf>
- Universidad de Guanajuato. (2023). *Guía para realizar Diagrama de Flujo*. [https://ugto.mx/calidadug/sistema\\_sigpi/gestion/pro-gco/a/a/GCO-A-09.pdf](https://ugto.mx/calidadug/sistema_sigpi/gestion/pro-gco/a/a/GCO-A-09.pdf)

- Vera, L., y Mera, W. (2019). Propuesta del manual de procesos de la carrera de Comercio Exterior\_UPEC. *Sathiri, Sembrador*, 14(2), 152-166. <https://doi.org/https://doi.org/10.32645/13906925.895>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno de una organización. *Scielo*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202017000300038&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202017000300038&script=sci_arttext&tlng=en)
- Zambrano, E. (2024). *Planificación de Talento Humano. Guía general de estudios de la asignatura. Tecnológico Universitario Pichincha*. <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/GU%C3%8DA%20PLANIFICACION%20DE%20TALENTO%20HUMANO.pdf>
- Zapata, J., y Manrique, B. (2020). Caracterización de métodos de evaluación de desempeño para equipos de desarrollo de software. *Revista chilena de ingeniería*, 29(1), 129-140. <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v29n1/0718-3305-ingeniare-29-01-129.pdf>
- Zaratiegui, J. R. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. *Economía industrial*. <https://www.mintur.gob.es/publicaciones/publicacionesperiodicas/economiaindustrial/revistaeconomiaindustrial/330/12jrza.pdf>

Apéndice

Apéndice 1. Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Idea a defender	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, año 2024	¿Cómo la propuesta del manual de procesos contribuye a la optimización de la gestión del departamento de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad?	Proponer un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.	Con la propuesta del manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, permitirá la optimización de las actividades.	Manual de procesos	Manual	Actualización periódica del manual	<b>Tipo de investigación:</b> Documental Descriptiva  <b>Método de investigación:</b> Deductivo Inductivo Analítico  <b>Técnicas e instrumentos de estudio</b> Entrevista Observación  <b>Enfoque:</b> Cualitativa
	¿Cuál es la situación actual de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano?	Diagnosticar la situación actual de los procesos de la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.			Tipo de manual	Contenido Función Especifica	
	¿Cuáles son los procesos realizados en la Gestión Técnica de Talento Humano?	Identificar los procesos realizados en la Gestión Técnica de Talento Humano de acuerdo con el diagnóstico realizado.			Procesos	Estratégicos Misionales De apoyo	
	¿Con el diseño del mapa de procesos se optimizará la Gestión Técnica de Talento Humano?	Diseñar un mapa de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.			Mapa de Procesos	Interrelación entre procesos	
					Subsistema de Talento Humano	Planificación Selección de personal Formación y Capacitación de puestos Evaluación de desempeño.	

**Apéndice 2. Matriz de operacionalización**

Título	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Entrevista
Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad, año 2024	Manual de procesos	Según Serrano (2020) menciona que los manuales de procesos son una valiosa guía de trabajo, pues están conformado por todos los pasos que permiten la realización de una tarea o actividad, ayudando a orientar al personal de la entidad a realizar sus labores de manera precisa, según se estipule en el manual.	Es un documento que detalla los pasos a realizar para el cumplimiento de una actividad, su objetivo es proporcionar a las personas una guía de como realizar los procesos, para ello se realiza una investigación y entrevista al personal que conforma la Gestión Técnica.	Manual	Actualización periódica del manual	1. ¿De qué manera se lleva a cabo la planificación del talento humano en la institución?
				Tipo de manual	Contenido Función Especifica	2. ¿Cómo ha sido el proceso de elaboración del descriptivo y perfil de puesto en la institución?
				Procesos	Estratégicos Operacionales De soporte	3. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la institución?
				Mapa de Procesos	Interrelación entre procesos	4. ¿Qué proceso y estrategias se implementan para la capacitación y el desarrollo profesional del personal?
				Subsistema de Talento Humano	Planificación Selección de personal Formación y Capacitación Clasificación de puestos Evaluación de desempeño.	5. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados y qué criterios se utilizan para estas evaluaciones?
						6. ¿Existen mecanismos de retroalimentación para los empleados en cuanto a su desempeño y desarrollo profesional?
						7. ¿Qué software o sistema utiliza el departamento para gestionar los procesos de la gestión del talento humano y qué beneficios se ha obtenido?
						8. ¿Se cuenta con un manual de procesos para la gestión del talento humano y qué subsistemas incluyen?
						9. ¿Considera usted que un manual de procesos podría contribuir a mejorar la eficiencia de la gestión del talento humano en la Institución?

### *Apéndice 3. Guía de entrevista*

## **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

### **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Trabajo de Integración Curricular: Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad, año 2024.

## **ENTREVISTA**

### **Objetivo:**

Diseñar un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.

1. ¿De qué manera se lleva a cabo la planificación del talento humano en la institución?
2. ¿Cómo ha sido el proceso de elaboración del descriptivo y perfil de puesto en la institución?
3. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la institución?
4. ¿Qué proceso y estrategias se implementan para la capacitación y el desarrollo profesional del personal?
5. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados y qué criterios se utilizan para estas evaluaciones?
6. ¿Existen mecanismos de retroalimentación para los empleados en cuanto a su desempeño y desarrollo profesional?
7. ¿Qué software o sistema utiliza el departamento para gestionar los procesos de la gestión del talento humano y qué beneficios se ha obtenido?
8. ¿Se cuenta con un manual de procesos para la gestión del talento humano y qué subsistemas incluyen?
9. ¿Considera usted que un manual de procesos podría contribuir a mejorar la eficiencia de la gestión del talento humano en la Institución?



#### *Apéndice 4. Entrevista*

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Trabajo de Integración Curricular: Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad, año 2024.

### **ENTREVISTA**

#### **Objetivo:**

Diseñar un manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del Cantón La Libertad.

**1. ¿De qué manera se lleva a cabo la planificación del talento humano en la institución?**

El departamento se rige a las normas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, siendo esta el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), misma que establece fechas límites, por lo que el presupuesto debe ser aprobado en dos instancias, ante el órgano legislativo hasta el 10 de diciembre del año en curso, Talento Humano inicia sus gestiones desde el mes de julio y/o agosto aproximadamente, por lo que se solicita a las unidades, direcciones y coordinaciones sus necesidades del siguiente periodo, el departamento elabora la planificación considerando cambios administrativos, traslados, jubilaciones tanto de Código de Trabajo y LOSEP, y remuneraciones.

**2. ¿Cómo ha sido el proceso de elaboración del descriptivo y perfil de puesto en la institución?**

La elaboración de este proceso contiene una parte técnica sistemática, compuesta por tres formularios, descripción de puestos, valoración y perfil de puesto, primero se cuantifican por nivel de relevancia las actividades del puesto, los tres elementos que se emplean son la causa de mención, la complejidad y la frecuencia, para el segundo formulación se emplean

varios subfactores, siendo estos el factor de competencia, complejidad del puesto y la responsabilidad, posterior a ello se realiza el perfil del puesto siendo un resumen con las actividades esenciales mejores puntuadas y determinación del grupo ocupacional, dependiendo de la valoración que se tuvo en el formulario número dos.

**3. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la institución?**

El proceso de selección y reclutamiento se realiza a través de los lineamientos que establece la normativa vigente, siendo estas la Ley Orgánica de Servicio Público y la norma técnica para selección del personal y los procesos que se realizan se encuentran establecidos en el cronograma que tiene una duración de 45 días.

**4. ¿Qué proceso y estrategias se implementan para la capacitación y el desarrollo profesional del personal?**

Al finalizar el año vigente se realiza un levantamiento de información para detectar las necesidades de capacitación, el estudio se realiza por dirección, unidades y coordinación, una vez se tenga la información necesaria se consolida y se elabora el plan de capacitación para el siguiente año, como estrategia se considera el perfil, la función y actividades esenciales del puesto y posterior seguimiento realizado en el transcurso del año.

**5. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados y qué criterios se utilizan para estas evaluaciones?**

Al ser una institución pública se rigen a las normativas vigentes, siendo la LOSEP quien establece que uno de los subsistemas es la evaluación de desempeño, para efecto el Ministerio del Trabajo emitió una norma técnica, mismo proceso se da iniciando el año, Talento Humano realiza un plan de evaluación del desempeño, mismo que debe ser aprobado por la máxima autoridad, también realizan una socialización con los jefes departamentales, y estos hasta el 31 de enero deben entregar al personal que está a su cargo el formato de asignación de responsabilidad. Al mes de diciembre se aplica la evaluación de desempeño, tomado en cuenta los indicadores de gestión estratégica siendo estas las metas por unidad, es decir todo lo que se ha planteado el departamento en ese año, también

los niveles de eficiencia del desempeño individual donde se considera las competencias técnicas y conductuales, posterior a ello se realiza la encuesta de los niveles de satisfacción del cliente externo e interno y por último el cumplimiento de normativa interna.

**6. ¿Existen mecanismos de retroalimentación para los empleados en cuanto a su desempeño y desarrollo profesional?**

Existen diferentes niveles de calificación, clasificados como excelente, muy bueno, satisfactorio, regular e insuficiente. Cuando existen servidores con calificaciones regulares e insuficientes, estos deben presentarse a una nueva evaluación con el objetivo de mejorar su calificación en un plazo estimado de 3 a 6 meses, si el servidor reincide en obtener la misma o menor calificación, inicia el proceso de sumario administrativo para la destitución.

**7. ¿Qué software o sistema utiliza el departamento para gestionar los procesos de la gestión del talento humano y qué beneficios se ha obtenido?**

Existe un sistema denominado Oracle, en este se encuentran varios módulos entre ellos Talento Humano interconectado por su naturaleza de actividades al área financiera. Por ejemplo, Talento Humano genera la nómina, posterior a ello pasa a presupuesto para la certificación, a contabilidad para los registros respectivos, finalmente pasa al área de tesorería para los pagos. Como beneficio se podría mencionar la trazabilidad del proceso de nómina, esto debido a que, al ser un sistema antiguo, existen diversos problemas al digitar datos, no permite automatizar los registros de marcaciones para procesar el cálculo de horas extras, en otras palabras, no permite automatizar los procesos de Talento Humano con los niveles de eficiencia que quisiera el departamento.

**8. ¿Se cuenta con un manual de procesos para la gestión del talento humano y qué subsistemas incluyen?**

La Gestión Técnica de Talento Humano incluye cinco subsistemas que son: planificación, clasificación de puestos, selección del personal, formación y capacitación, y evaluación del desempeño, pero el departamento no cuenta con un manual de procesos, solo se rigen al estatuto, normativas vigentes y experiencia de los trabajadores.

**9. ¿Considera usted que un manual de procesos podría contribuir a mejorar la eficiencia de la gestión del talento humano en la Institución?**

Por supuesto, debido a que uno de los lineamientos que proveen las normas de control interno es la rotación del personal, entonces si normalmente se realizan rotaciones del personal, la nueva persona que ingrese a realizar un proceso dentro de la gestión de Talento Humano va a contar con el insumo suficiente para poder guiarse en el ejercicio de la actividad o función que le corresponda, por lo que ayudaría a mejorar la eficiencia y sobre todo a estandarizar los procesos.

*Apéndice 5. Guía de opinión del experto*

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Trabajo de Integración Curricular: Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad, año 2024.

**OPINIÓN DEL EXPERTO**

**Objetivo:**

Garantizar la confiabilidad y pertinencia del estudio mediante la evaluación y retroalimentación de especialistas en el tema.

1. Desde su perspectiva, ¿de qué manera un manual de procesos impactaría en la gestión técnica de talento humano en instituciones públicas, tanto en términos de eficiencia y la calidad del trabajo como en la relación entre los diferentes departamentos?
2. ¿Qué estrategias recomendaría para garantizar que los manuales de procesos se adapten a las normativas y particularidades del sector público?
3. ¿De qué manera un manual de procesos contribuirá en la transparencia y eficiencia en la gestión del Talento Humano dentro de una institución pública?
4. ¿Qué elementos claves considera usted se deben incluir en el manual de procesos para que sea útil en la gestión del Talento Humano en una institución pública?

## *Apéndice 6. Opinión de expertos*

### **Experto 1**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Trabajo de Integración Curricular: Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad, año 2024.

### **OPINIÓN DEL EXPERTO**

#### **Objetivo:**

Garantizar la confiabilidad y pertenencia del estudio mediante la evaluación y retroalimentación de especialistas en el tema.

- 1. Desde su perspectiva, ¿de qué manera un manual de procesos impactaría en la gestión técnica de talento humano en instituciones públicas, tanto en términos de eficiencia y la calidad del trabajo como en la relación entre los diferentes departamentos?**

Un manual de procesos impacta positivamente en la Gestión Técnica de Talento Humano en las instituciones públicas al establecer una estructura clara de las actividades que se realizan en el área, lo que mejora la eficiencia y reduce los errores o inconsistencias que se puedan presentar. Además, al definir procesos, responsabilidades y relaciones interdepartamentales, se eliminarían ambigüedades, favoreciendo la coordinación y comunicación, siendo fundamental en la transparencia y rendición de cuentas.

- 2. ¿Qué estrategias recomendaría para garantizar que los manuales de procesos se adapten a las normativas y particularidades del sector público?**

Para ello es esencial realizar un análisis exhaustivo de las normativas vigentes, como leyes laborales y reglamentos internos de la institución en la que se esté realizando el estudio o específicamente el manual. También recomendaría realizar un estudio a todas las partes involucradas para que el manual refleje las particularidades y necesidades de la institución o del departamento de Talento Humano.

**3. ¿De qué manera un manual de procesos contribuirá en la transparencia y eficiencia en la gestión del Talento Humano dentro de una institución pública?**

Al documentar los procesos, se reduce la subjetividad en las decisiones, lo que refuerza la transparencia, además de que, al estandarizarlos, las actividades se realizan de manera rápida con menos errores, mejorando la eficiencia de la gestión técnica del Talento Humano en las instituciones publicas

**4. ¿Qué elementos claves considera usted se deben incluir en el manual de procesos para que sea útil en la gestión del Talento Humano en una institución pública?**

El manual de procesos debe incluir objetivos, organigrama actualizado, procesos correspondientes a cada subsistema, junto al paso a paso y responsables de cada actividad, de esta manera se podría identificar de manera rápida si existiese algún error o retraso y poder corregir.

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

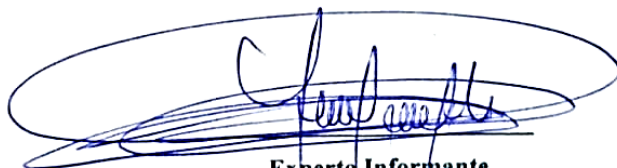
**Trabajo de Integración Curricular:** Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad, año 2024.

**OPINIÓN DEL EXPERTO**

**Objetivo:**

Garantizar la confiabilidad y pertinencia del estudio mediante la evaluación y retroalimentación de especialistas en el tema.

1. Desde su perspectiva, ¿de qué manera un manual de procesos impactaría en la gestión técnica de talento humano en instituciones públicas, tanto en términos de eficiencia y la calidad del trabajo como en la relación entre los diferentes departamentos?
2. ¿Qué estrategias recomendaría para garantizar que los manuales de procesos se adapten a las normativas y particularidades del sector público?
3. ¿De qué manera un manual de procesos contribuirá en la transparencia y eficiencia en la gestión del Talento Humano dentro de una institución pública?
4. ¿Qué elementos claves considera usted se deben incluir en el manual de procesos para que sea útil en la gestión del Talento Humano en una institución pública?



**Experto Informante  
Abg. Lidia Villamar**



## Experto 2

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de Integración Curricular: Manual de procesos para la Gestión Técnica  
de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón La Libertad, año 2024.**

**OPINIÓN DEL EXPERTO**

**Objetivo:**

Garantizar la confiabilidad y pertenencia del estudio mediante la evaluación y retroalimentación de especialistas en el tema.

1. Desde su perspectiva, ¿de qué manera un manual de procesos impactaría en la gestión técnica de talento humano en instituciones públicas, tanto en términos de eficiencia y la calidad del trabajo como en la relación entre los diferentes departamentos?

Un manual de procesos organiza y optimiza las actividades de gestión de talento humano, ahorrando tiempo y recursos, este ayuda a evitar errores al estandarizar tareas y mejora la calidad del trabajo. Además, define roles claros, lo que facilita la comunicación entre departamentos y fomenta la colaboración.

2. ¿Qué estrategias recomendaría para garantizar que los manuales de procesos se adapten a las normativas y particularidades del sector público?

Una de las estrategias a considerar, sería mantener actualizada la normativa con la finalidad de no cometer errores, en su ejecución. La capacitación del personal que toma decisión en base a la normativa debería ser un política (capacitación de actualización de normativas).

3. ¿De qué manera un manual de procesos contribuirá en la transparencia y eficiencia en la gestión del Talento Humano dentro de una institución pública?

Los manuales de procesos son de utilidad en los procesos públicos debido a que trazan las hojas de rutas de como desarrollar las actividades por parte del personal, además son instrumentos con los que se fundamenta en las empresas los procesos.

4. ¿Qué elementos claves considera usted se deben incluir en el manual de procesos para que sea útil en la gestión del Talento Humano en una institución pública?

Los flujogramas de procesos son claves, además de los roles y responsabilidades por puesta de trabajo estos mitigan la posibilidad de duplicidad de funciones. Las guías de para la resolución de conflictos son elementos que aportan de forma efectiva la toma de decisiones.

WILSON  
JAVIER TORO  
ALAVA



Firmado digitalmente  
por WILSON JAVIER  
TORO ALAVA  
Fecha: 2024.11.26  
16:38:25 -05'00'

---

**Experto Informante**  
**Ing. Wilson Toro, MSc.**

## Apéndice 7. Solicitud de aprobación del tema



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio No 31 - ADE – LRT - 2024

La Libertad, 11 de septiembre de 2024

Lcdo.

José Xavier Tomalá Uribe, MSc.

**Director de la carrera Administración de Empresas**

**UNIVERSIDAD ESTATALPENÍNSULA DE SANTA ELENA**

En su despacho. -

De mi consideración:

Estimado director, informo a usted que, una vez realizada la revisión y análisis, por parte de tutor y especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación de los estudiantes González Reyes Edith Fabiola y González Reyes Erick Fabricio del paralelo 8/2, denominado **“MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNIC IPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2024”**, se ha considerado mantener el tema.

Por lo antes expuesto, solicito comedidamente la aprobación del tema planteado.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD.  
Profesor Tutor

Ing. Jacqueline Bacilio, PhD.  
Profesora Especialista

González Reyes Edith  
Estudiante

González Reyes Erick  
Estudiante

c/c Comisión de titulación CAE

Archivo

*Apéndice 8. Ficha de observación*

<b>Ficha de Observación</b>		
<b>Fecha de observación:</b>		
<b>Área observada:</b>		
<b>Nombre del Observador:</b>		
<b>Actividades observadas</b>		
<b>Actividad realizada</b>	<b>Secuencia de pasos</b>	<b>Participantes</b>
<b>Análisis del proceso</b>		
<b>Fortalezas identificadas</b>	<b>Debilidades identificadas</b>	<b>Sugerencia de mejora</b>
<b>Observaciones adicionales y conclusiones</b>		

## Apéndice 9. Certificado de plagio.



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

# TRABAJO DIC ERICK GONZÁLEZ Y EDITH GONZÁLEZ.COMPILATIO pdf

**5%**  
Textos sospechosos



**< 1%** Similitudes

- < 1% similitudes entre comillas
- 0% entre las fuentes mencionadas
- < 1%** Idiomas no reconocidos
- 5%** Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TRABAJO DIC ERICK GONZÁLEZ Y EDITH GONZÁLEZ.COMPILATIO pdf.pdf  
ID del documento: 6ebd1ad83ac399320a72b18bc3d1aa00a7b717f5  
Tamaño del documento original: 395,28 kB  
Autores: []

Depositante: LORENA GISELLA REYES TOMALA  
Fecha de depósito: 2/12/2024  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 2/12/2024

Número de palabras: 8547  
Número de caracteres: 57.384

Ubicación de las similitudes en el documento:

---

**Fuente con similitudes fortuitas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <a href="https://dspace.itb.edu.ec/">dspace.itb.edu.ec</a>   Repositorio Instituto Superior Tecnológico Boliviano: DISEÑO ... <a href="https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3479">https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3479</a>	<b>&lt; 1%</b>	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc; border: 1px solid #ccc;"></div>	Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)

**Fuente ignorada** Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 TRABAJO FINAL ERICK GONZÁLEZ Y EDITH GONZÁLEZ.pdf   TRABAJO FINAL... #26e05 El documento proviene de mi biblioteca de referencias	<b>91%</b>	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc; border: 1px solid #ccc;"></div>	Palabras idénticas: 91% (7839 palabras)



## Apéndice 11. Certificado y fichas de validación de instrumentos

### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

#### 1. DATOS GENERALES:

**Título de la investigación:** Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del cantón La Libertad, año 2024.

**Autor de instrumento:** Edith González Reyes y Erick González Reyes

**Nombre del instrumento:** Entrevista

#### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5. SUFICIENTE	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

#### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

**Lugar y fecha:** La Libertad 7 de noviembre.



Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA.

Experto Informante

## CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

### A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado el instrumento a ser aplicado en el trabajo de integración curricular titulado: “Manual de procesos para la Gestión Técnica de Talento Humano del GAD municipal del cantón La Libertad, año 2024” planteado por los estudiantes Edith González Reyes y Erick González Reyes, doy por validado el siguiente formato presentado.

#### 1. Entrevista.

La herramienta anteriormente mencionada refleja pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por los estudiantes.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizado al peticionario del uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 07 de noviembre del 2024



---

**Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA.**

Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría

*UPSE, crece sin límites*



**Apéndice 12. Carta aval**

**La Libertad**  
ALCALDÍA

**DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

La Libertad, 06 de octubre del 2024  
Oficio N° 533-DTH-GADMCLL-2024

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.  
**Director de la Carrera de Administración de Empresas**  
**Universidad Estatal Península de Santa Elena**  
Presente.-

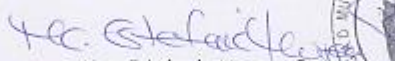
De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, en atención al Oficio No. 401-JXTU-ADE-2024 de fecha 23 de octubre de 2024, solicitando la emisión de CARTA AVAL para que los estudiantes Srta. GONZÁLEZ REYES EDITH FABIOLA y el Sr. GONZÁLEZ REYES ERICK FABRICIO, realicen su trabajo de titulación con el tema "MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2024".

Por lo antes descrito, se extiende CARTA AVAL a la Srta. GONZÁLEZ REYES EDITH FABIOLA y el Sr. GONZÁLEZ REYES ERICK FABRICIO, la apertura para realizar el trabajo de titulación en el área correspondiente.

Particular que comunico a usted para los fines a seguir.

Atentamente.

  
Abg. Estefanía Moreno Ponce  
**Directora de Talento Humano**  
**GAD Municipal del cantón La Libertad**



C.c. Archivo.-  
jm.-



Barrio 28 de Mayo, Av. Eleodoro Solórzano  
calle 11, diagonal al CC. El Paseo Shopping

Q [www.lalibertad.gob.ec](http://www.lalibertad.gob.ec)

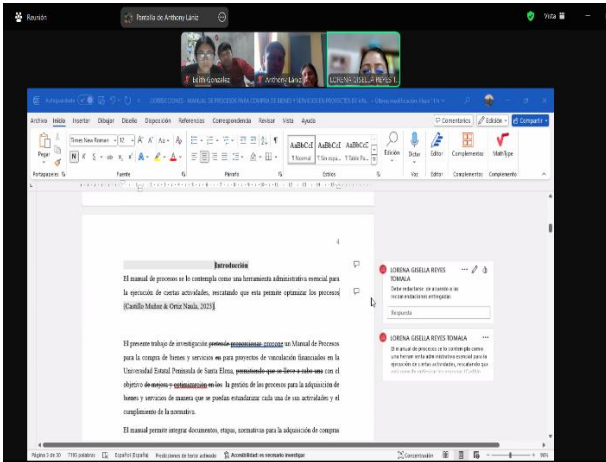
**Apéndice 13. Evidencias del desarrollo de la investigación.**



*Nota: Primera revisión del tema de estudio*



*Nota: Revisión de los avances del trabajo de investigación*



*Nota: Indagación de información para la investigación*



*Nota: Revisión de los avances del trabajo de investigación*



*Nota: Revisión del avance del manual*



*Nota: Revisión del avance del manual*



Nota: Entrevista con la directora de Talento Humano



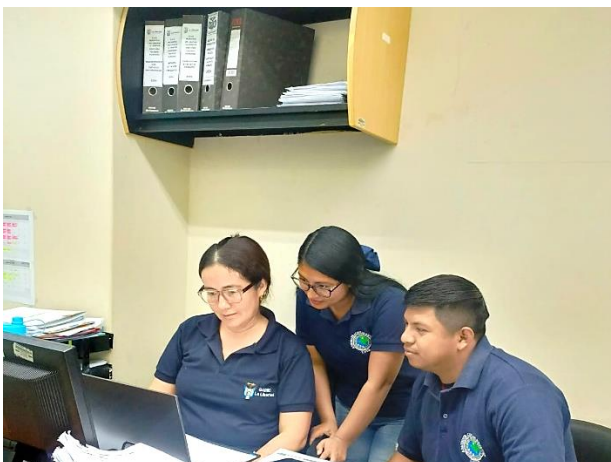
Nota: Revisión del avance del manual



Nota: Recolección de información para el manual.



Nota: Recolección de información para el manual



Nota: Recolección de información para el manual.



Nota: Recolección de información para el manual



Nota: *Opinión de expertos*



Nota: *Opinión de expertos*