



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

***“Diseño de un Manual de Procedimientos para mejorar la
gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro –
Provincia Sucumbíos, Periodo 2014”***

AUTOR:

Wilfrido Marcelo Muñoz Yugsi

ASESOR:

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Ing. GERARDO LARA, Ing. GABRIEL PILAGUANO, en su orden Director y Miembro del Tribunal de Tesis desarrollada por el Sr. WILFRIDO MARCELO MUÑOZ YUGSI

CERTIFICAN:

Que el presente trabajo de investigación sobre el tema: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZALO PIZARRO – PROVINCIA SUCUMBÍOS, PERIODO 2014”. Previa a la obtención del título de Ingeniero de Empresas, ha sido desarrollada cumpliendo con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, queda autorizada su presentación.

.....
Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

DIRECTOR DE TESIS

.....
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, WILFRIDO MARCELO MUÑOZ YUGSI, estudiante de la Escuela de Ingeniería de Empresas de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Wilfrido Marcelo Muñoz Yugsi

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios quien supo darme las fuerzas necesarias para seguir adelante y no desmayar con las adversidades que se me presentaban, guiándome para no desfallecer en mi camino.

Con todo mi cariño y mi amor para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba. Mis padres Carlos Muñoz y María Elvia Yuxi, a ustedes por siempre y para siempre mi corazón y mi gratitud.

A mi familia y a todas las personas importantes y especiales en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora es la ocasión de regresarles un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi cariño esta tesis se las dedico a ustedes.

Marcelo Muñoz Yugsi

“El estudio de tus errores no te revelará el secreto del éxito, pero el estudio de la abnegación y el esfuerzo sí lo hará.” Bernard Holdane.

AGRADECIMIENTO

Al finalizar un trabajo tan laborioso y lleno de dificultades es inevitable sentirse orgulloso de sí mismo. Y entonces recordar por todos los sacrificios y adversidades que se tuvo que pasar, para llegar a este punto de la vida. Pero también a la vez recordar la participación de todas aquellas personas que hicieron posible que esta investigación pueda haber concluido de la mejor manera. Es un placer emplear este espacio y ser justo con ellas, expresándole mi más sincero agradecimiento.

Agradezco de manera muy especial al Ing. Gerardo Lara e Ing. Gabriel Pilaguano, en su orden Director y Miembro del Tribunal de Tesis quienes con su experiencia supieron orientar y apoyar durante toda la realización del trabajo investigativo, sin duda alguna su aporte a dado mayor valor a la investigación.

Un sentido de gratitud especial al Sr. Luis Ordoñez Inga, Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro, por abrirme las puertas de tan prestigiosa institución. Al Sr. Oscar De la Cruz, amigo y pilar fundamental en mi formación profesional; apoyo incondicional en la realización de este trabajo. A todas las y los servidores municipales por brindarme la información necesaria para la correcta realización de la investigación.

Mi mayor agradecimiento es para la Facultad de Administración de Empresas, de manera especial a mi querida Escuela de Ingeniería de Empresas por formarme como profesional y permitirme vivir varias experiencias que las llevo muy dentro de mi corazón.

A Dios y a mi Familia por permitirme concluir de una manera exitosa una etapa más del peldaño de la vida y por el apoyo incondicional, por ser mis fortalezas en los momentos más difíciles. En fin Papito y Mamita este logro se lo dedico a ustedes, mi razón fundamental haber llegado hasta esta etapa.

Marcelo Muñoz Yugsi

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	viii
Indice de gráficos.....	ix
Resumen.....	xi
Summary.....	xii
Introducción	xiii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. Formulación del problema de investigación	2
1.1.2. Delimitación del problema.....	2
1.2. JUSTIFICACIÓN	2
1.3. OBJETIVOS	3
1.3.1. Objetivo General.....	3
1.3.2. Objetivos Específicos	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	4
2.1. ADMINISTRACIÓN.....	4
2.1.1. Conceptualización de administración	4
2.1.2. Teorías de la administración	5
2.1.3. Administración pública.....	10
2.1.4. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal	13
2.1.5. Estructura Institucional	16
2.1.6. Unidad de talento humano	21
2.1.7. Sistema Integrado Informático de Talento Humano (SIITH).....	24
2.1.8. Manual de procedimientos.....	25
2.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	30
2.2.1. Conceptualización.....	30
2.2.2. Administración del talento humano	31
2.2.3. Sistema integrado de desarrollo del talento humano.	33
2.2.4. Principales procesos de la gestión del talento humano.....	33

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	37
3.1. HIPÓTESIS	37
3.1.1. Hipótesis General.....	37
3.1.2. Hipótesis Específicas	37
3.2. VARIABLES	38
3.2.1. Variable Independiente	38
3.2.2. Variable Dependiente	38
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
3.3.1. Tipo de estudio de investigación	38
3.3.2. Diseño de la investigación	39
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	40
3.7. ANÁLISIS FODA	57
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	59
4.1. GUÍA PARA EL DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	59
4.2. IMPLEMENTACIÓN O PROPUESTA.....	63
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	167
CONCLUSIONES	171
RECOMENDACIONES.....	171
BIBLIOGRAFÍA	172
ANEXOS	174

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Símbolos para diagramar	29
Tabla 2 Análisis FODA	57
Tabla 3 Matriz de estrategias DA	58
Tabla 4 Símbolos para diagramar	70
Tabla 5 Mapa de procedimientos.....	71
Tabla 6 Licencias con remuneración	75
Tabla 7 Licencias sin remuneración	77
Tabla 8 Comisión de servicios con remuneración	80
Tabla 9 Comisión de servicios sin remuneración	84
Tabla 10 Vacaciones	88
Tabla 11 Permisos.....	90
Tabla 12 Traslado administrativo	92
Tabla 13 Traspaso de puestos	94
Tabla 14 Cambio administrativo.....	96
Tabla 15 Sanciones disciplinarias.....	98
Tabla 16 Planificación del talento humano.....	103
Tabla 17 Convenios o contrataos de pasantias o practicas	105
Tabla 18 Manual de clasificación de puestos	109
Tabla 19 Reclutamiento	111
Tabla 20 Convocatoria	115
Tabla 21 Selección	117
Tabla 22 Contratación	119
Tabla 23 Inducción	121
Tabla 24 Contratación en modalidades	123
Tabla 25 Plan anual de capacitación	127
Tabla 26 Evaluación del desempeño	131
Tabla 27 Control de asistencia	136
Tabla 28 Planificación de horas extraordinarias y suplementarias.....	139
Tabla 29 Pago de horas extraordinarias y suplementarias.....	142
Tabla 30 Informe de alimentación y transporte.....	146
Tabla 31 Avisos de entrada de personal	149
Tabla 32 Avisos de salida de personal	151
Tabla 33 Modificación del sueldo o salario.....	153
Tabla 34 Actas de finiquito	156

Tabla 35 Liquidaciones.....	160
Tabla 36 Combinación de frecuencias	169

INDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 Proceso administrativo	10
Figura 2 Jerarquía de los procesos	18
Figura 3 Estructura de la Gestión Administrativa.	21
Figura 4 Estructura de la Unidad de Talento Humano	22
Figura 5 Representación gráfica pregunta N° 1	43
Figura 6 Representación gráfica pregunta N° 2.....	44
Figura 7 Representación gráfica pregunta N° 3.....	45
Figura 8 Representación gráfica pregunta N° 4.....	46
Figura 9 Representación gráfica pregunta N° 5.....	47
Figura 10 Representación gráfica pregunta N° 6.....	48
Figura 11 Representación gráfica pregunta N° 7.....	49
Figura 12 Representación gráfica pregunta N° 1.....	50
Figura 13 Representación gráfica pregunta N° 2.....	51
Figura 14 Representación gráfica pregunta N° 3.....	52
Figura 15 Representación gráfica pregunta N° 4.....	53
Figura 16 Representación gráfica pregunta N° 5.....	54
Figura 17 Representación gráfica pregunta N° 6.....	55
Figura 18 Representación gráfica pregunta N° 7.....	56
Figura 19 Organigrama Estructural	69
Figura 20 Flujograma licencia con remuneración	76
Figura 21 Flujograma licencia sin remuneración	79
Figura 22 Flujograma comisión de servicios con remuneración	83
Figura 23 Flujograma comisión de servicios sin remuneración	87
Figura 24 Flujograma vacaciones	89
Figura 25 Flujograma permisos	91
Figura 26 Flujograma traslado administrativo.....	93
Figura 27 Flujograma traspaso de puestos.....	95
Figura 28 Flujograma cambio administrativo.....	97
Figura 29 Flujograma sanciones disciplinarias.....	101

Figura 30 Flujograma planificación del talento humano	104
Figura 31 Flujograma convenios o contratos de pasantías o prácticas	108
Figura 32 Flujograma manual de clasificación de puestos.	110
Figura 33 Flujograma reclutamiento.....	114
Figura 34 Flujograma convocatoria.....	116
Figura 35 Flujograma selección.....	118
Figura 36 Flujograma contratación.....	120
Figura 37 Flujograma inducción.....	122
Figura 38 Flujograma contratación en modalidades.....	126
Figura 39 Flujograma plan de capacitación.	130
Figura 40 Flujograma evaluación del desempeño	134
Figura 41 Flujograma control de asistencia.	138
Figura 42 Flujograma planificación de horas extras.....	141
Figura 43 Flujograma pago de horas extras.....	145
Figura 44 Flujograma informe alimentación y transporte	148
Figura 45 Flujograma aviso de entrada del personal	150
Figura 46 Flujograma aviso de salida del personal.....	152
Figura 47 Flujograma aviso de nuevo sueldo	155
Figura 48 Flujograma acta de finiquito.....	159
Figura 49 Flujograma liquidación.....	162
Figura 50 Formato Acción de personal (anverso)	164
Figura 51 Formato Acción de personal (reverso)	165
Figura 52 Formato solicitud de vacaciones	166
Figura 53 Representación gráfica prueba chi cuadrado.....	169

RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Diseño de un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro – Provincia Sucumbíos, Periodo 2014”; se realizó con el objetivo de estandarizar los procedimientos de la Unidad de Talento Humano.

El punto de partida para el diseño del manual de procedimientos es la planificación realizada a través de un cronograma de actividades. Para el levantamiento y procesamiento de la información se empleó cursogramas, el formato y la redacción de esta herramienta administrativa está compuesta por fichas narrativas y flujogramas de cada uno de los procedimientos referentes a la gestión del talento humano. La socialización de la propuesta de trabajo a las asistentes administrativas garantizara la correcta utilización.

Para la verificación de hipótesis se empleó el método estadístico Chi Cuadrado obteniendo como resultado que el valor $\chi^2_{\text{tabla}} = 94,49$ es mayor que $\chi^2_{\text{prueba}} = 7,815$ razón por la cual se rechaza la hipótesis nula (H_0). Aceptando la hipótesis alterna la cual sostiene que el Manual de Procedimientos mejorara la Gestión del Talento Humano.

Durante el desarrollo del trabajo se descubrió la inexistencia formal de los procedimientos y un modelo de gestión no acorde a las exigencias del sector público. Por lo que la debida aplicación de la propuesta desarrollada, así como las capacitaciones frecuentes a los servidores municipales son las recomendaciones planteadas a la institución.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The present research work “Design of a Manual of procedures for improving the management of human talent of Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro – Sucumbíos Province, period 2014”; It was in order to standardize the procedures of the unity of human talent.

The starting point for the design of the manual of procedures is carried out through a schedule of activities planning. Some cursogramas were used for the collection and processing of information, format and the drafting of this administrative tool is composed of flow and narrative tabs grams each of the procedures relating to the management of human talent. The socialization of the work proposed to the administrative assitants will ensure correct usage.

The hypothesis verification used the Chi square statistical method, as a result in the value $\chi^2_{table} = 94,49$ is greater than $\chi^2_{test} = 7,815$ reason for rejecting the null hypothesis (H0). To accept the hypothesis which hold the Manual of procedures to improve the human talent Management.

During the development of the work found the formal absence of procedures and a management model not in accordance with the requirements of the public sector. So the proper implementation of the develop proposal, as well as the frequent training to local servers are the recommendations raised at the institution.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el Diseño de un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro – Provincia Sucumbíos, Periodo 2014.

La importancia de la elaboración del Manual de Procedimientos radica en proporcionar a la Unidad de Talento Humano de la Municipalidad, una guía útil y las directrices necesarias para el desenvolvimiento de sus actividades en cada una de las funciones del equipo que conforma el Subproceso de Talento Humano, servirá como herramienta de apoyo en el funcionamiento institucional, al acoplar la normativa vigente en nuestro país a las actividades de la Unidad de Talento Humano de la entidad de una forma sencilla, objetiva, ordenada y secuencial.

La investigación se realizó con una revisión bibliográfica de la teoría dominante en relación a las empresas públicas, su gestión, normativa y funcionamiento, además de entrevista y encuestas a servidores municipales involucrados en el proceso; y, a través de la observación participante donde se identificaron los problemas de la unidad objeto de estudio, identificando las falencias en los procedimientos propios de este departamento y su relación con los objetivos de la institución.

El punto de partida para el diseño del manual de procedimientos fue la planificación realizada a través de un cronograma de actividades. Para el levantamiento y procesamiento de la información se empleó cursogramas, dando como resultado un mapa de procedimientos indispensable para el manejo adecuado de este compendio de procesos; el formato y la redacción de esta herramienta administrativa está compuesta por fichas narrativas y flujogramas de cada uno de los procedimientos referentes a la gestión del talento humano. La socialización de la propuesta de trabajo a las asistentes administrativas garantizara la correcta utilización y permitirá mejorar la gestión del Talento Humano de la entidad.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro es una entidad con personería jurídica de derecho público. Creado a razón de la “Ley de Reformatoria a La Ley de Creación del Cantón Gonzalo Pizarro y Creación del Cantón Cascales”, según Registro Oficial N° 492 del 02 de Agosto de 1990, en la que se norma la separación de los dos cantones. Este ente público está enfocado en formular y gestionar proyectos que apoyen al desarrollo sustentable, incluyente y participativo del cantón, relacionados con el fomento productivo, movilidad, gestión ambiental y prestación de servicios públicos para garantizar el buen vivir. Actualmente está conformado por 182 servidores municipales que desempeñan sus actividades en las diferentes dependencias.

Una de las herramientas transversales de gestión de la institución es el Orgánico Funcional, el cual describe la estructura de la entidad, procesos y funciones de cada Gestión, pero no muestra la manera en la que deben ejecutarse. La informalidad y desconocimiento de los procedimientos que se llevan a cabo diariamente en relación a la gestión del talento humano, ligada a una inexistencia de relaciones interdepartamentales en cuanto a procesos, 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 desperdicio de recursos tiempo y materiales.

De continuar con esta circunstancia se prevé que el talento humano y los recursos podrían ser subutilizados, originando que los procedimientos para la gestión del Talento humano no se realicen con eficiencia. Situación que no se enmarca en los propósitos y planes de las entidades del sector público; tomando en cuenta los niveles de cumplimiento de las normas de Gestión por Resultados.

A razón de todos los problemas detectados se plantea la necesidad de diseñar una herramienta de gestión (Manual de procedimientos). Instrumento que ordena metódicamente todas las acciones, estandariza operaciones, identifica interrelaciones, asigna responsabilidades y contribuye a la mejora continua facilitando la toma de decisiones. Además dará soporte al Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano de la Institución.

1.1.1. Formulación del problema de investigación

¿El diseño de un Manual de Procedimientos permitirá mejorar la gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro – Provincia Sucumbíos, Periodo 2014?

1.1.2. Delimitación del problema

El problema se enmarca en el campo Administrativo, específicamente en área de la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro. Se realizará en la ciudad de Lumbaqui, Cantón El Gonzalo Pizarro, Provincia de Sucumbíos. El periodo en el que se efectuara es 2014.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozan de autonomía administrativa, política y financiera; la cual consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus funciones.

Por otra parte los Sistemas de Calidad cuentan con una estructuración documental. En la que los Manuales de Procedimientos juegan un papel fundamental, ya que definen de manera específica todos los procesos que aseguren una calidad en el servicio.

En tal circunstancia se propone el Diseño de un Manual de Procedimientos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

con el propósito de acoplar las normativas actuales vigentes en cuanto a la gestión del talento humano y estandarizar los procedimientos.

Se convertirá en una herramienta técnica – formal que incrementará la eficiencia de los Servidores Municipales al tener las pautas que indiquen lo que deben hacer y la manera de proceder ante una tarea que pudiese ocasionar conflictos.

Instrumento administrativo que permitirá facilitar la ejecución de auditorías de gestión y evaluación del desempeño. Orientara la planificación del Talento Humano, aportando al cumplimiento de la normativa vigente, reduciendo la duplicidad de funciones, mejorando los procedimientos y optimizando los recursos. Con el fin de lograr eficiencia administrativa y una mejora continua para ofrecer un servicio de calidad a la ciudadanía y las y los funcionarios.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro – Provincia Sucumbíos, Periodo 2014.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico que determine la situación actual de la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.
- Identificar los procedimientos y actividades actuales de la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro y sus relaciones departamentales.
- Proponer mejoras en los procedimientos que se ejecutan en relación a la gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1. ADMINISTRACIÓN

El concepto tradicional establece a la administración como la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones. Técnica que se encarga de la planificación organización, dirección, ejecución y control de los recursos de la empresa, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas planteadas.

El concepto de administración ha venido evolucionando de acuerdo a las teorías y autores, a continuación se muestran algunas nociones:

2.1.1. Conceptualización de administración

De acuerdo con Reyes Ponce (2004), el concepto etimológico de administración se deriva de dos prefijos *ad.* que significa hacia y *ministratio* la misma que proviene de *minister*; y representa subordinación u obediencia. En sí la etimología de administración da la idea que la misma se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta.

Según Robbins & DeCenzo (2009), la administración es el “Proceso de conseguir que hagan las cosas con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas.” (pág. 6)

Al respecto Chiavenato (2006), manifiesta que:

La administración es la dirección racional de las actividades de una organización, ya sea lucrativa o no. En ella se aborda la planeación, organización, dirección y control de las actividades separadas por la división del trabajo que ocurren dentro de la organización. (pág. 9)

“La administración es el conjunto sistémico de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social.” (Reyes Ponce, 2004, pág. 14)

2.1.2. Teorías de la administración

❖ Teoría Clásica de la administración

La teoría clásica de la administración tuvo sus orígenes en Francia, pero no fue hasta el año 1996 que tuvo su expansión por Europa. El objetivo de la teoría se basa en buscar la eficiencia de la organización; caracterizada por el énfasis en la estructura, estableciendo a la organización como un todo.

i. Funciones básicas de la empresa

El fundador de la Teoría Clásica Henri Fayol citado en (Chiavenato , 2006) estableció 6 funciones básicas de la empresa:

1. Funciones técnicas: Relacionadas con la producción de bienes o servicios.
2. Funciones comerciales: Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones financieras: Relacionadas con la búsqueda y gestión de capitales.
4. Funciones de seguridad: Relacionadas con la protección y preservación de los bienes y de las persona.
5. Funciones contables: Relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
6. Funciones administrativas: Relacionadas con la integración de la cúpula de las otras funciones. Las administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y se ubican siempre por encima de ellas.

ii. Elementos de la administración

Según Henri Fayol citado en (Chiavenato , 2006), los elementos que constituyen el llamado proceso administrativo son localizables en el papel que desempeña el administrador, entre los cuales tenemos:

- a) Prever: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- b) Organizar: Constituir el doble organismo material y social de la empresa.
- c) Dirigir: Guiar y orientar al personal.
- d) Coordinar: Ligar y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.
- e) Controlar: Verificar si todo ocurre de acuerdo con las reglas y órdenes.

i. Principios generales de administración

Los principios y reglas son importantes en todos los aspectos, a fin de asegurar su funcionalidad. Fayol citado en (Chiavenato , 2006) estableció 14 principios de administración:

- ✓ División del trabajo: Consiste en la especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.
- ✓ Autoridad y responsabilidad: Autoridad es el derecho de orden y el poder de esperar obediencia. La responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el de dar cuentas. Ambas deben equilibrarse entre sí.
- ✓ Disciplina: Depende de la obediencia, aplicación, energía, comportamiento y respeto de acuerdo a, los hechos.
- ✓ Unidad de mando: Cada empleado debe obedecer las órdenes de un solo superior. Es el principio de autoridad única.
- ✓ Unidad de dirección: Una cabeza y un plan para cada conjunto de actividades que tengan el mismo objetivo.
- ✓ Subordinación de los intereses individuales a los generales: Los intereses generales de la empresa deben sobreponerse a los particulares.
- ✓ Remuneración del personal: Debe haber una justa y garantizada satisfacción de los empleados y de la organización en términos de retribución.
- ✓ Centralización: Se refiere a la concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización.
- ✓ Jerarquía: Es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. En función del principio de mando.
- ✓ Orden: Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Es el orden material y humano.
- ✓ Equidad: Amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- ✓ Estabilidad del personal: La rotación del personal es perjudicial para la eficiencia de la organización. Mientras más tiempo una persona permanece en el cargo, tanto mejor para la empresa.
- ✓ Iniciativa: La capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

- ✓ La unión del personal: La armonía y la unión entre las personas son grandes fuerzas para la organización.

- ❖ **Teoría de las relaciones humanas.**

La teoría de las relaciones humanas significó un movimiento de reacción y oposición a la teoría clásica de la administración. Surgió en Estados Unidos a razón del experimento de Hawthorne. Los hechos que originan esta teoría están fundamentados en la necesidad de humanizar y democratizar la administración, el desarrollo de las ciencias humanas, las ideas de la filosofía pragmática y las conclusiones del experimento de Hawthorne.

- i. **Conclusiones del experimento de Hawthorne.**

El experimento realizado por Elton Mayo citado en (Chiavenato , 2006) permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas. Después de establecer las siguientes conclusiones:

- ✓ El nivel de producción depende de la integración social (segunda fase)

El nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Su capacidad social establece su nivel de competencia y de eficiencia.

- ✓ El comportamiento social de los trabajadores (cuarta fase)

El comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. Los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos. Los individuos no podían establecer por si mismos su cuota de producción, sino que debían dejar que la estableciera e impusiera el grupo. Ante cualquier transgresión de las normas grupales, el individuo recibía castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajustara a los estándares del grupo.

- ✓ Las recompensas y sanciones sociales (cuarta fase)

Los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y el respeto de los compañeros. El

comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y estándares sociales. Para Taylor el hombre es motivado e incentivado por estímulos salariales y económicos.

Mayo y sus seguidores creían que la motivación económica era secundaria en la determinación del rendimiento del trabajador. Conforme a la teoría de las relaciones humanas, a las personas las motiva, principalmente, la necesidad de reconocimiento, aprobación social y participación en las actividades de los grupos sociales en que conviven.

✓ Los grupos informales (cuarta fase)

En Hawthorne los investigadores se concentraron en los aspectos informales de la organización. La empresa paso a ser una organización social compuesta por grupos sociales informales, cuya estructura no siempre coincide con la formal. Los grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus recompensas y sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas, y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento. La teoría de las relaciones humanas esbozó el concepto de organización informal: la organización se compone del conjunto de personas que se relacionan espontáneamente entre sí.

✓ Las relaciones humanas

En la organización los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. La teoría de las relaciones humanas entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos. Cada individuo es una personalidad diferenciada, e incide en el comportamiento y las actitudes de las personas con quienes mantiene contacto y a la vez recibe influencia de sus semejantes.

✓ La importancia del contenido del cargo

La forma más eficiente de división del trabajo no es la mayor especialización de éste. Mayo verificaron que la especialización extrema no garantiza más eficiencia en la organización. Se evidencio que la naturaleza y el contenido del

trabajo influyen en la moral del trabajador. Los trabajos simples y repetitivos tienden a volverse monótonos y mortificantes, lo cual afecta de manera negativa las actitudes del trabajador y reduce su eficiencia y satisfacción.

❖ **Teoría neoclásica de la administración**

“La teoría neoclásica consiste en orientar dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común” (Chiavenato , 2006, pág. 127)

i. Características de la teoría neoclásica.

Para los neoclásicos citados en (Chiavenato , 2006), las principales características de la teoría son:

- Énfasis en la práctica de la administración.
- Reafirmación en los postulados clásicos.
- Énfasis en los principios generales de administración.
- Énfasis en los objetivos y los resultados.
- Eclecticismo de los conceptos.

ii. Principios básicos de la organización

Algunas pinceladas adicionales al concepto de organización formal establecidas por los neoclásicos citados en (Chiavenato , 2006) es que “La organización consiste en un conjunto de posiciones funcionales y jerárquicas orientadas a lograr el objetivo económico de producir bienes o servicios”

Los principios fundamentales son:

- División del trabajo.
- Especialización
- Jerarquía.
- Amplitud administrativa

iii. Proceso administrativo

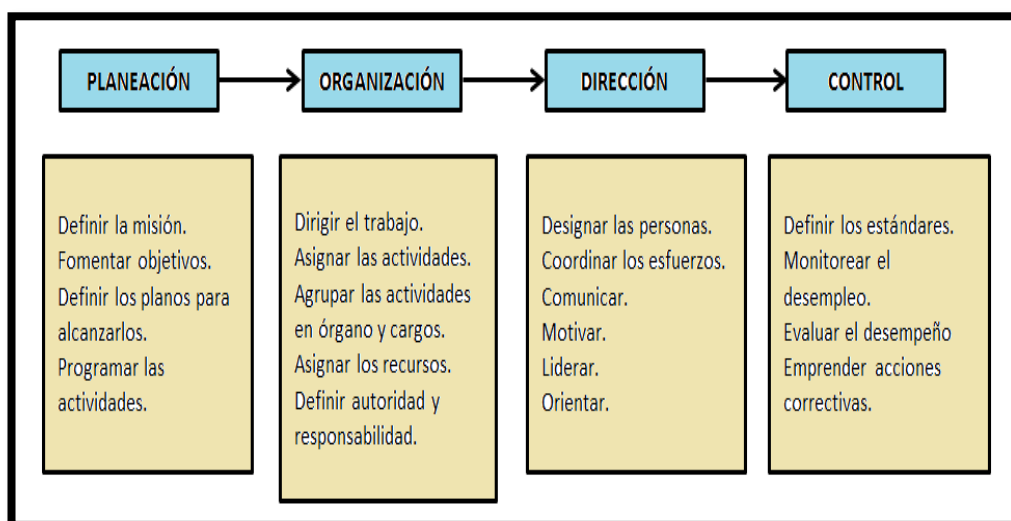


Figura 1 Proceso administrativo

2.1.3. Administración pública

2.1.3.1. Conceptualización de administración pública

“La Administración Pública es la actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos.” (Ordóñez, 2005)

López (2011), sostiene que la Administración Pública es “El conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.”

“La Administración es un proceso sistemático y metodológico de carácter científico, técnico y jurídico que consiste en dirigir las acciones del Estado y de las entidades del sector público para llegar a obtener resultados previstos y planteados” (Ordóñez, 1999)

El Dr. Aníbal Guzmán Lara citado en (Ordóñez, 2005) sostiene que:

La Administración Pública es la acción del gobierno encaminada en forma ordenada y técnica al cumplimiento y aplicación de

leyes y reglamentos, a promover el bien público en todas sus manifestaciones, económica, de seguridad, de protección, de integridad territorial, educación, vialidad, etc., como a dar resoluciones oportunas a las reclamaciones y peticiones que se susciten o presentaren.

2.1.3.2. Proceso técnico- jurídico

El proceso técnico de la administración establecido por Ordóñez (2005) es el siguiente:

- ✓ Planificación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Coordinación
- ✓ Control
- ✓ Evaluación

2.1.3.3. Administración pública del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 227, establece 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.”

➤ Conformación del sector público.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 225, establece que sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

➤ **Los gobiernos autónomos descentralizados**

Con el fin de asegurar la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias cada circunscripción territorial del Ecuador tendrá un gobierno autónomo. Los mismos están constituidos por las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 238, establece que “Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.”

➤ **Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados**

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011), en su artículo 29, establece que el ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizara a través de tres funciones integradas:

- a. De legislación, normatividad y fiscalización;
- b. De ejecución y administración; y,
- c. De participación ciudadana y control social.

2.1.4. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

2.1.4.1. Naturaleza jurídica

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011), en su artículo 53, establece que:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La cabecera cantonal anunciada en la ley de creación del cantón será la sede del este ente público.

2.1.4.2. Funciones

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011), en su artículo 54, establece que son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;

- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;
- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;
- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los Concejos cantonales, Juntas Cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;
- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;
- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;
- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad;
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana; y,
- s) Las demás establecidas en la ley.

2.1.4.3. Competencias

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011), en su artículo 55, establece que el gobierno autónomo descentralizado municipal tendrá las siguientes competencias exclusivas:

- a. Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;

- d. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e. Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- h. Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- i. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- j. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- k. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- l. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,
- m. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

2.1.5. Estructura Institucional

La estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro (2014), en su artículo 1, establece que:

La estructura organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro, se alinea con los elementos constitutivos establecidos en la Constitución de la República, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD, y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

2.1.5.1. Gestión organizacional por procesos

× Procesos

El desarrollo de la Calidad en el siglo XX dio origen a la concepción de administración de los procesos, el éxito de esta orientación hacia los procesos es adoptarla como una verdadera filosofía de dirección, esencial para el aseguramiento de la calidad.

La gerencia de los procesos es un pilar fundamental en la planeación, organización, dirección y control de las organizaciones. Actualmente es considerada como una parte inherente de las empresas en su diario vivir para conocer su óptimo desempeño y mejora.

Un proceso puede ser definido como “Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados.” (Organización Internacional de Normalización , 2008)

× Enfoque basado en procesos

Una orientación hacia los procesos puede considerarse a la aplicación de un sistema de procesos dentro de la empresa, junto a la identificación e interacciones de los mismos. Así como su correcta gestión para alcanzar los resultados esperados.

En ocasiones los procesos suelen estar invisibles debido a que la estructura organizacional solo muestra las líneas de autoridad, control, canales de autoridad. Pero no muestra la manera en la que deben ejecutarse las actividades.

El enfoque basado en procesos pone énfasis exclusivo en la forma en cómo se realizan las actividades y el trabajo. Debido a que los procesos son los dan soporte a una entidad y permiten entregar valor a sus clientes.

× Beneficios del enfoque basado en procesos

Los principales beneficios del enfoque basado en procesos son:

- Integra y alinea los procesos para permitir el logro de los resultados deseados.
- Capacidad para centrar los esfuerzos en la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Proporciona confianza a los clientes y otras partes interesadas, respecto al desempeño coherente de la organización.
- Transparencia de las operaciones dentro de la organización.
- Menores costos y creación de tiempos de ciclo más cortos, a través del uso eficaz de los recursos.
- Mejores resultados, coherentes y predecibles.
- Proporciona oportunidades para enfocar y priorizar las iniciativas de mejora
- Estimula la participación del personal y la clarificación de sus responsabilidades.

i. Importancia y jerarquía de los procesos

Para Zaratiegui (1999) “La importancia de los procesos fue apareciendo de forma progresiva en los modelos de gestión. No irrumpieron con fuerza como la solución, sino que se les fue considerando poco a poco como unos medios muy útiles para transformar la empresa.”

Los procesos se jerarquizan de la siguiente manera:

- Macro procesos: Conjunto de procesos vinculados a la política.
- Procesos: Conjunto de subprocesos que generan un producto.
- Subproceso: Conjunto de procedimientos que genera un servicio dentro del proceso.
- Procedimiento: Conjunto de actividades.

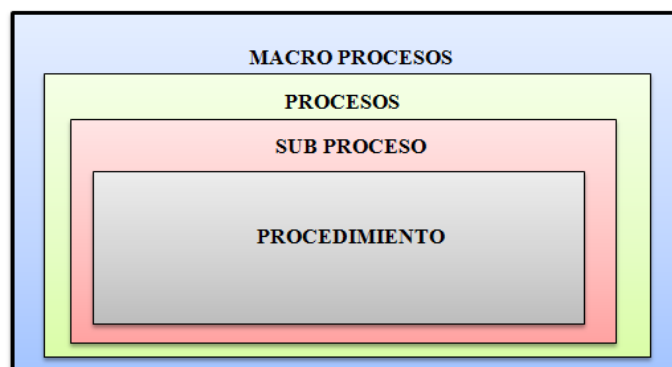


Figura 2 Jerarquía de los procesos

Fuente: Marcelo Muñoz

× **Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gonzalo Pizarro**

Los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional y la visión de desarrollo del cantón.

- a) **Los procesos habilitantes**, que se clasifican en procesos de asesoría y de apoyo, están encaminados a generar asistencia logística para producir el portafolio de productos institucionales demandados por el nivel directivo y ejecutivo, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.
- b) **Los procesos agregadores de valor**, son los responsables de generar el portafolio de productos y servicios, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos, permiten cumplir con la visión de desarrollo municipal, la misión institucional y los objetivos estratégicos que constituyen la razón de ser de la Institución.

i. **Orden y clasificación de los procesos del GAD Municipal de Gonzalo Pizarro**

Los procesos se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional y la visión de desarrollo del cantón.

1. PROCESO GOBERNANTE:

Direccionamiento Estratégico Municipal: (Concejo)

Gestión Estratégica Municipal: (Alcaldía)

2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR:

Gestión Ambiental

Gestión de Desarrollo Socio – económico

Gestión de Obras Públicas

Gestión de Servicios Básicos

3. PROCESOS HABILITANTES:

DE ASESORÍA:

Asesoría

Gestión de Planificación

Gestión de Asesoría Jurídica

4. DE APOYO:

GESTION ADMINISTRATIVA

Talento Humano

Compras Públicas

Movilización y Abastecimiento de combustibles

Tecnológica y Sistemas informáticos

Bodega

GESTION FINANCIERA

Presupuesto

Contabilidad

Rentas

Tesorería

Recaudación

SECRETARÍA GENERAL

Secretaría de Concejo

2.1.5.2. Proceso de Apoyo

Los procesos de apoyo están encaminados a generar asistencia logística para producir el portafolio de productos institucionales demandados por el nivel directivo y ejecutivo, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

❖ **Gestión de Dirección Administrativa**

La estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro (2014), en su artículo 50, establece que:

Es la Unidad Administrativa responsable de administrar la gestión administrativa, los bienes, servicios, documentos, servicios informáticos, la gestión de talento humano y compras públicas, para apoyar el funcionamiento y el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

Quien preside y dirige la Gestión Administrativa es el Director o Directora Administrativa, la cual estará integrado por equipos de trabajo multidisciplinarios necesarios para el cumplimiento de la misión del departamento.

i. Estructura de la Gestión Administrativa

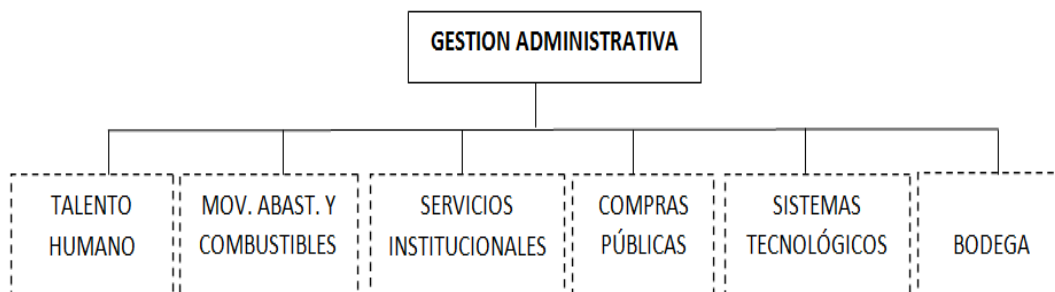


Figura 3 Estructura de la Gestión Administrativa.

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

2.1.6. Unidad de talento humano

Es la unidad administrativa responsable de aplicar la normativa de los subsistemas de administración del talento humano, para lograr que los servidores y servidoras del Gobierno Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro se empoderen de la gestión institucional, para lograr brindar servicios oportunos y de calidad.

2.1.6.1. Misión

La estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro (2014), en su artículo 55, establece que la misión de la unidad de talento humano es:

Incentivar el bienestar, potenciar el desarrollo del Talento Humano para aumentar el nivel de competencia laboral, la gestión del conocimiento, sinergia organizacional y rendimiento efectivo aportando estratégicamente con la Visión y Misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

El cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades por parte de la unidad comprende la seguridad industrial, la gestión del talento humano y el dispensario médico.

2.1.6.2. Estructura

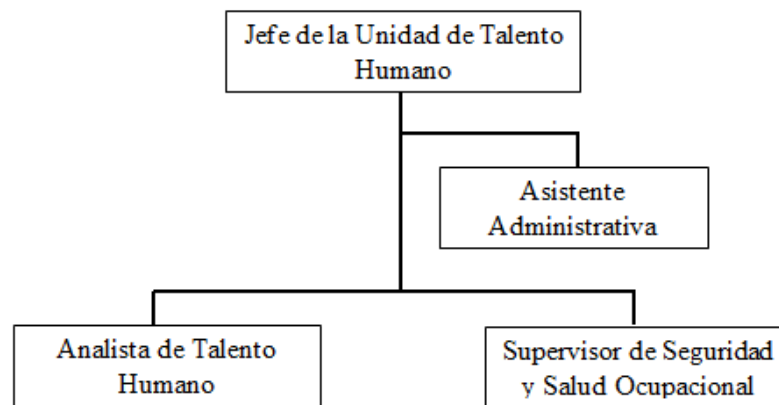


Figura 4 Estructura de la Unidad de Talento Humano

Fuente: Marcelo Muñoz

2.1.6.3. Atribuciones y Responsabilidades

La estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro (2014), en su artículo 56, establece que las siguientes atribuciones y responsabilidades a la unidad de talento humano.

- a) Fortalecer técnicamente la Gestión del Talento Humano para el cumplimiento de sus competencias, a través de herramientas y normativas relacionadas con las políticas y lineamientos institucionales;
- b) Desarrollar e implementar indicadores de gestión y resultados para evaluar y controlar del desempeño de los servidores, y los resultados que se obtengan de los bienes y servicio que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro, en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales;
- c) Aplicar y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la Constitución de la República, Ley Orgánica del Servicio Público, su reglamento Código del Trabajo, y demás normas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- d) Supervisar la elaboración de los planes, programas, proyectos, instrumentos técnicos y herramientas para la administración del talento humano y el fortalecimiento institucional;
- e) Informar a la máxima Autoridad municipal sobre políticas de administración del Talento Humano, así como de proyectos, normas, procedimientos y sugerencias para optimizar el recurso humano, así como las políticas remunerativas;
- f) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
- g) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas;
- h) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales;
- i) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
- j) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a la Ley Orgánica del Servicio Público, su reglamento general, Código del trabajo, normas conexas y resoluciones, en el ámbito de su competencia;
- k) Supervisar los distintos servicios que presta la Entidad Municipal, entre éstos, los servicios de salud;
- l) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas en el ámbito de su competencia;

- m) Preparar y coordinar con las instancias administrativas y de planificación propuestas de estructura institucional y posicional interna de la institución;
- n) Administrar e implementar las estrategias de atención, a las y los usuarios internos y externos, especialmente para aquellas personas con discapacidad;
- o) Receptar las quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos en la administración pública central e institucional y efectuar su trámite y seguimiento; y,
- p) Transparentar cada uno de los procesos en la página WEB de la Institución, con absoluta objetividad en la información sobre los procesos relacionados al talento humano.

× Fortalecer técnicamente la Gestión del Talento Humano para el cumplimiento de sus competencias, a través de herramientas y normativas relacionadas con las políticas y lineamientos institucionales.

Las políticas y estrategias para la gestión técnica del talento humano son responsabilidad del ente regulador de esta rama. En este caso el Ministerio de Relaciones laborales el cual emite las siguientes:

1. Regulación y Control de Gestión Pública para el Talento Humano
2. Propuesta Remunerativa de Beneficios Económicos y Sociales
3. Estructuras de puestos (organizacional).
4. Evaluación Continua y mejoramiento del Servicio Público.
5. Sistema de Carrera Administrativa.

Todas estas normativas, estrategias y acciones deben estar vinculadas al Sistema Integrado Informático de Talento Humano

2.1.7. Sistema Integrado Informático de Talento Humano (SIITH)

La Norma Técnica para el uso del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones (2013), en el artículo 3, establece que “El SIITH es una herramienta informática de administración y desarrollo de talento humano que se encuentra bajo la rectoría del Ministerio de Relaciones Laborales”

Esta plataforma informática integrada por diferentes componentes y módulos de gestión será operada por las Unidades de Administración de Talento Humano de las instituciones, entidades y organismos del Estado.

2.1.7.1. Componentes del SIITH

El Manual del Sistema Informático Integrado de Talento Humano (2010), establece que en herramienta informática está diseñada con el fin de capturar información y su respectivo procesamiento para carga del Catastro de Instituciones Públicas. Está conformado de los siguientes submenús:

- a) Codificación
- b) Datos de la Institución
- c) Direccionamiento Estratégico
- d) Estatuto o Reglamento Orgánico
- e) **Estructura Organizacional.**
- f) Cuerpos Colegiados y Comités
- g) Régimen de Personal

2.1.7.2. Estructura Organizacional.

El Ministerio de Relaciones Laborales (2010), manifiesta que la estructura organizacional “Es el conjunto de procesos o unidades administrativas interrelacionados para el uso del uso del Sistema Informático Integrado del Talento Humano se deberá asignar responsables para cada una de las áreas.”

El Submenú que está conformado por:

- ✓ Estructura Organizacional.
- ✓ Matriz de Competencias.
- ✓ **Manual de Procedimientos**

2.1.8. Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos es una guía de trabajo para los funcionarios municipales que orienta a como se deben realizar las actividades. Herramienta

muy valiosa para el personal de nuevo ingreso. Permite incrementar la eficiencia y evita conflictos en las áreas de trabajo.

Para Agudelo, el manual de procedimientos es un “Documento que describe la secuencia de actividades que se deben seguir por las personas de las áreas involucradas en el desarrollo de un proceso”. (2012, pág. 35)

En sí el manual de procedimientos contiene la secuencia lógica de las actividades de un determinado proceso, a fin de conseguir un servicio eficiente.

2.1.8.1. Procedimiento para la elaboración de manuales

Un manual de procedimientos requiere el compromiso de toda la institución pero un énfasis especial en los encargados de la gestión y direccionamiento estratégico de la institución. Para desarrollar esta herramienta técnica es necesario desarrollar una serie de fases:

- i. Planificación del trabajo.
- ii. Búsqueda de la información.
- iii. Análisis de la información.
- iv. Elaboración.
- v. Validación del manual.
- vi. Autorización de manual. (Aprobación en Concejo)
- vii. Difusión y distribución del manual.
- viii. Actualización.

2.1.8.2. Diagramación de Procesos

“Capítulo 7. Procedimientos y Procesos” Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas así como la relación causa efecto que prevalece entre ellos

De acuerdo con Medina (2005), las técnicas de diagramación tienen su origen y desarrollo en el campo de la ingeniería industrial, aunque actualmente se ha

expandido a la mayoría de actividades que realiza la empresa. Las principales formas son:

- ✓ La narrativa de procesos (Ficha de procedimiento narrativa)
- ✓ **Diagramas de flujo** (Ficha de procedimiento grafica)





2.1.8.3. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo dan una mayor precisión y claridad sobre lo que se quiere expresar para dar a conocer las actividades.

“Son representaciones gráficas, apoyadas en símbolos claramente identificables y acompañados de una breve descripción.” (Agudelo, 2012, pág. 38)

i. Clasificación de los diagramas de acuerdo a su formato.

Un diagrama debe ser coherente y accesible capaz permitir la comprensión del procedimiento. Por su amplia utilización y debido que son empleados para satisfacer todo tipo de necesidades en el área de trabajo, existe una gran variedad. A continuación se presenta una clasificación por su formato “Capítulo 7. Procedimientos y Procesos”. Los diagramas se clasifican en:

-  De formato vertical
-  De formato horizontal
-  **De formato tabular**
-  De formato arquitectónico

ii. De formato tabular

El organigrama de formato tabular también es conocido como de formato columnar o panorámico, se presenta en una sola carta el flujo o secuencia de las operaciones en su totalidad y cada puesto corresponde a una unidad administrativa en una columna. Su elaboración se basa en el formato vertical y es el más recomendado debido a que el procedimiento se aprecia con mayor facilidad.

iii. Cursograma analítico

El cursograma muestra la trayectoria de un procedimiento, a la vez señala con un símbolo los hechos sometidos a examen. Es uno de los instrumentos más eficaces para perfeccionar los procesos y de gran ayuda para tener una visión panorámica de lo que sucede.

Son indispensables para la recolección de información cuando se está iniciando el desarrollo de un manual de procedimientos porque se tiene un formato el cual permite interactuar en las áreas de trabajo con los funcionarios.

iv. Metodología para preparar un diagrama de flujo


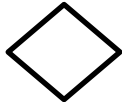
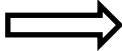





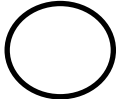

De Acuerdo con Agudelo (2012), para realizar un diagrama de flujo es necesario que se siga los siguientes pasos:

- 1) Propósito: Que es lo que se pretende hacer con el diagrama de flujo
- 2) Determinar el nivel de detalle requerido
- 3) Definir los límites del procesos
- 4) Utilizar símbolos apropiados
- 5) Hacer preguntas relacionadas con: ¿Que recibe la entrada?
- 6) Documentar
- 7) Completar: Se debe construir el diagrama hasta conectar con todos los resultados
- 8) Revisión
- 9) Determinación de oportunidades

v. **Símbolos para diagramar.**

Tabla 1

Símbolos para diagramar

Símbolo	Significado	Instrucción
	Operación	Describir en forma concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decide.
	Transporte	Indica el proceso o actividad al cual se traslada.
	Documento impreso	Anota el nombre del documento que se genera.
	Inicio, Fin	Indica el inicio o el fin de un proceso.
	Conector	Indica el traslado del proceso.
	Almacenamiento archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo
	Demora, Espera	Anotar que espera.
	Inspección, Control	Indicar que se revisa
	Sentido de Flujo	Siempre se debe indica el sentido

2.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Los cambios que diariamente surgen en el mundo tienen una influencia trascendental en las empresas en razón de varios factores, lo cual hace que las organizaciones tengan que moldearse para ser competitivas, el resultado de todos estos cambios a permitido dar paso a la valoración del conocimiento.

Se pasa de un componente denominado Recurso Humano que era catalogado como un instrumento, a un Talento Humano que debe ser reclutado capacitado y desarrollado en función de sus competencias.

2.2.1. Conceptualización

Para Chiavenato (2002), la gestión del talento humano:

Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

(Sánchez, García, & Zapata , 2008)

La actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar al personal requerido para generar y potencializar, el management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva.

2.2.2. Administración del talento humano

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011), en su artículo 360, establece que “La administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados será autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas o resoluciones de las juntas parroquiales rurales.”

2.2.2.1. Organismos de administración de talento humano

Los organismos de administración del talento humano y remuneración en el Ecuador según la Ley Orgánica de Servicio Público son los siguientes:

1. Ministerio de Relaciones Laborales; y
2. Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica de las establecidas en la presente Ley.

i. Ministerio de Relaciones Laborales

El ente rector de la administración del talento humano es el Ministerio de Relaciones Laborales, el cual tiene según la Ley Orgánica de Servicio Público las siguientes competencias:

- a) Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley;
- b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;
- c) Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas;
- d) Realizar estudios técnicos relacionados a las remuneraciones e ingresos complementarios del sector público. Al efecto establecerá los consejos

consultivos que fueren necesarios con las diversas instituciones del sector público para la fijación de las escalas remunerativas;

- e) Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público, y del catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado y de las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, determinadas en el Artículo 3 de esta Ley;
- f) Determinar la aplicación de las políticas y normas remunerativas de la administración pública regulada por esta ley y evaluar y controlar la administración central e institucional;
- g) Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación;
- h) Requerir de las unidades de administración del talento humano de la administración central e institucional, información relacionada con el talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, que deberán ser remitidos en el plazo de quince días;
- i) Emitir criterios sobre la aplicación de los preceptos legales en materia de remuneraciones, ingresos complementarios y talento humano del sector público, y absolver las consultas que formulen las instituciones señaladas;
- j) Establecer métodos alternativos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, a fin de prevenir a las servidoras y servidores públicos, las consecuencias que se pueden derivar por el incumplimiento de las obligaciones de sus puestos y los deberes establecidos por la Constitución y la ley.

ii. Unidad de talento humano

Las unidades de administración del talento humano de las entidades del sector público son las encargas de cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de Servicio Público y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia, además de las atribuciones y responsabilidades establecidas en la ley.

2.2.3. Sistema integrado de desarrollo del talento humano.

La Ley Orgánica del Servicio Público (2010), en el artículo 53, establece que el sistema integrado de desarrollo de talento humano del sector público es:

Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

2.2.3.1. Estructuración

La Ley Orgánica del Servicio Público (2010), en el artículo 54, establece que el sistema integrado de desarrollo de talento humano del sector público está estructurado por:

- Subsistema de planificación del talento humano.
- Subsistema de clasificación de puestos.
- Subsistema de selección de personal.
- De la formación y capacitación
- Subsistema de evaluación del desempeño

2.2.4. Principales procesos de la gestión del talento humano

Los principales procesos de la gestión del talento humano de conformidad con la ley y con algunos autores podemos considerar los siguientes:

- ✓ Admisión de personas.
- ✓ Aplicación de personas.
- ✓ Compensación de personas.
- ✓ Desarrollo de las personas.
- ✓ Retención de personas.
- ✓ Monitoreo de personas.

i. Admisión de personas

De acuerdo con Chiavenato (2002), ¿Quién debe trabajar en la organización? Reclutamiento de personal, selección de personal. Son procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa, pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas.

La ley Orgánica de Servicio Público (2010), en su artículo 63, establece que el subsistema de selección de personal.

Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

ii. Aplicación de personas

Idalberto Chiavenato (2002), insta que la aplicación de persona es ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

La ley Orgánica de Servicio Público (2010), en su artículo 61, establece que el subsistema de clasificación de puestos “Es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en esta Ley.”

iii. Compensación de personas.

La compensación de personas según Chiavenato (2002), ¿Cómo compensar a las personas? Compensación y remuneración, beneficios y servicios. Procesos

utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.

La ley Orgánica de Servicio Público (2010), en su artículo 103, establece que el sistema de remuneraciones “Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a racionalizar, armonizar y determinar la remuneración de las y los servidores de las entidades y organismos contemplados en esta Ley.”

El Código del trabajo (2005), en su artículo 80, establece que “Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.”

iv. Desarrollo de las personas.

De acuerdo con Chiavenato (2002), el desarrollo de personas es ¿Cómo desarrollar a las personas? Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.

La ley Orgánica de Servicio Público (2010), en su artículo 71, establece que el subsistema de capacitación y desarrollo de personal es:

Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

v. Retención de personas.

Idalberto Chiavenato (2002), establece que la retención de personas es ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? Capacitación y desarrollo, programas de cambio, programas de comunicación. Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

La ley Orgánica de Servicio Público (2010), en su artículo 69, establece que “La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.”

vi. Monitoreo de personas.

El monitoreo de personas según Chiavenato (2002), es saber ¿Como lo hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

La ley Orgánica de Servicio Público (2010), en su artículo 76, establece que el subsistema de evaluación del desempeño “Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.”

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Planteados los antecedentes de la investigación, es necesario plantear un marco metodológico acorde a la investigación. Partiendo de la idea que; el mismo es un conjunto de acciones destinadas a describir el fondo del problema planteado, determinado el “como” se realizará el estudio. Con el fin de cumplir los objetivos planteados. En tal circunstancia se propone lo siguiente:

3.1. HIPÓTESIS

Hernández, Fernández & Baptista (1998), manifiestan que “La hipótesis indica lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones.” (pág. 74)

3.1.1. Hipótesis General

El Diseño un Manual de Procedimientos propiciará mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

3.1.2. Hipótesis Específicas

- ✓ El diagnóstico de la situación actual de la Unidad de Talento Humano permitirá determinar los procesos críticos en cuanto a la gestión de talento humano.
- ✓ La identificación de los procesos de la Unidad de Talento Humano establecerá el curso departamental, responsables, procedimiento y documentos de cada uno los procesos.
- ✓ La propuesta de mejoras en los procedimientos que se ejecutan para la gestión del talento humano permitirá tener eficiencia y una mejora continua.

3.2. VARIABLES

(Hernández et al., 1998) Establecen que “Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse.” (pág. 75)

3.2.1. Variable Independiente

Manual de Procedimientos

3.2.2. Variable Dependiente

Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Tipo de estudio de investigación

✓ Investigación Bibliográfica – Documental.

La aplicación de este tipo de investigación es fundamental en la realización del trabajo ya que se recurrirá a la revisión de libros, normativa vigente (Constitución de la República del Ecuador, LOSEP, COOTAD, Código del Trabajo con sus respectivos reglamentos, Ordenanzas Municipales), documentos digitales y magnéticos a fin de obtener el fundamento necesario para realizar el estudio, análisis e interpretación de la información.

✓ Estudios Descriptivos

Según Danke 1986, citado Hernández et al., los estudios descriptivos “Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. Tipo de investigación esencial en la elaboración de procedimientos, debido a que el investigador recolectara información y detallara de forma pormenorizada el funcionamiento y las actividades que engloban la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro. Con el apoyo de herramientas de descripción grafica de procesos.

3.3.2. Diseño de la investigación

Hernández et al., manifiestan que “El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular.”

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Para la presente investigación se considerará una población de 182 personas, que son la totalidad de servidores municipales que a la presente fecha conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

3.4.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicara la fórmula de la muestra finita tomando en consideración un universo de 182 personas, que son los funcionarios que laboran en la entidad.

3.4.3. Calculo de la muestra

Formula de la Muestra Finita

$$n = \frac{Zc^2 * P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Zc^2 * P * Q}$$

n = Tamaño de la muestra	n = ?
Z = Nivel de confiabilidad	Z = 95 % (1,96)
N = Población	N = 182 funcionarios
P = Probabilidad de ocurrencia	P = 50 % (0,50)
Q = Probabilidad de no ocurrencia	Q = 50 % (0,50)
E = Error de muestreo	E = 8 % (0,08)

Desarrollo:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 182}{(0,08)^2 (182 - 1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{174}{1,1584 + 0,9604}$$

$$n = \frac{174}{2,1188}$$

$$n = 82 \text{ Servidores Municipales}$$

3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

A fin de obtener la información requerida para el correcto desarrollo de la investigación es importante plantear los métodos, técnicas y procedimientos que garanticen el cumplimiento de la misma, por tal razón se establece lo siguiente:

3.5.1. Métodos

✓ Método de Observación

(Mendez Álvarez , 2002), manifiesta que el método de observación “Es el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar” El cual para el desarrollo de la investigación será fundamental, debido a que los procedimientos de la gestión del talento humano implican actividades y funciones que se ejecutan de manera consecuente en la entidad, inclusive se observará tareas que se encuentra implícitas.

✓ Método Inductivo

El método inductivo establece que “A partir de verdades particulares concluimos en verdades generales”, según Méndez Álvarez (2002). Es decir, pasar de lo desconocido a lo conocido. Con la aplicación de este método

podremos identificar el propósito, la manera y la forma de las actividades de inherentes a la gestión del talento humano de la Municipalidad.

✓ **Método Deductivo**

Según Mendez Álvarez (2002). El método deductivo fundamenta que “A partir de situaciones generales se llegan a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Este método se aplica en la propuesta: “Diseño un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro” en donde una vez que ya se conocen todos los factores relacionados a la gestión del talento humano de la Municipalidad, procedo a elaborar el manual, mediante el levantamiento de los procedimientos.

3.5.2. Técnicas

✓ **Observación**

Carlos A. Sabino citado en (Mendez Álvarez , 2002), ostenta que “La observación puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos para resolver el problema de investigación”. Elemento prioritario en la determinación de la problemática y en la recolección de la información para la investigación.

✓ **Entrevista**

Buendía, Colas y Hernández citados en (Bernal , 2010) manifiesta que “La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistado y entrevistador, en el cual el entrevistado responde a cuestiones previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador”

Técnica básica en el proceso investigativo debido a que el investigador efectuó varias entrevistas a fin de conocer varios aspectos que se consideran desconocidos y que están implícitos en las actividades de la gestión del talento humano.

3.5.3. Instrumentos

✓ Cuestionario

Según Bernal (2010). El cuestionario “Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar datos necesarios, con el propósito de los objetivos del proyecto de investigación”. Instrumento fundamental en la recolección de la información tanto a los responsables de la gestión del talento humano y a los usuarios.

3.6. TABULACIÓN DE LA ENCUESTAS

3.6.1. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la Unidad de Talento Humano

Pregunta N° 01

¿Conoce Usted, si en la Institución existe un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

Si	0 %
No	100 %
Total	100 %



Figura 5 Representación gráfica pregunta N° 1

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

Del 100% de los encuestados; el 100 % respondió que desconocen la existencia de un manual de procedimientos para la gestión del Talento Humano en la institución.

Pregunta N° 02

¿Cómo calificaría Usted la elaboración de un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

Muy favorable	67 %
Favorable	33%
Poco favorable	0 %
Nula	0 %
Total	100 %

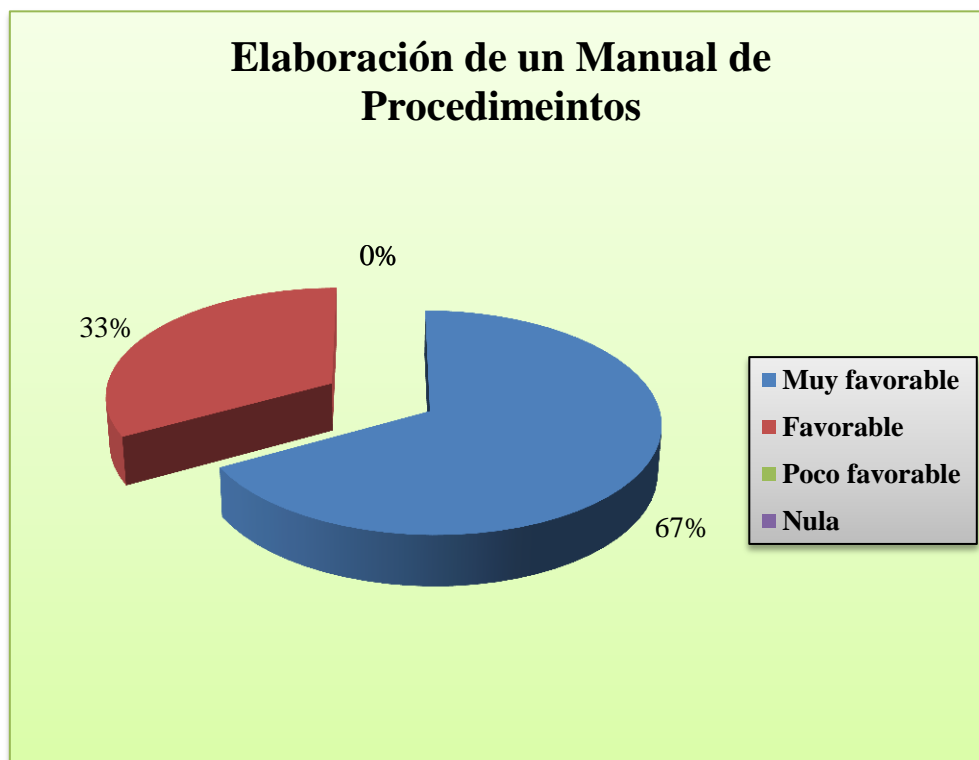


Figura 6 Representación gráfica pregunta N° 2

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

En cuanto a la perspectiva acerca de la elaboración de un manual de procedimientos, el 67 % afirmó que será muy favorable, el 33 % manifestó que será favorable para la gestión del talento humano, mientras que el ninguno de los encuestados respondió con una respuesta negativa.

Pregunta N° 03

¿Conoce Usted con detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades, y las actividades que debe realizar dentro de la institución?

Si	67 %
No	33 %
Total	100 %



Figura 7 Representación gráfica pregunta N° 3

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

Del 100% de los encuestados; el 67 % respondió que conocen a cabalidad cuáles son sus funciones y responsabilidades, mientras que el 33 % desconoce de las mismas; situación originada por el reciente cambio administrativo.

Pregunta N° 04

¿Realiza Usted funciones y actividades que no le corresponden a su cargo?

Siempre	0 %
Casi siempre	0 %
En veces	67 %
Nunca	33 %
Total	100 %

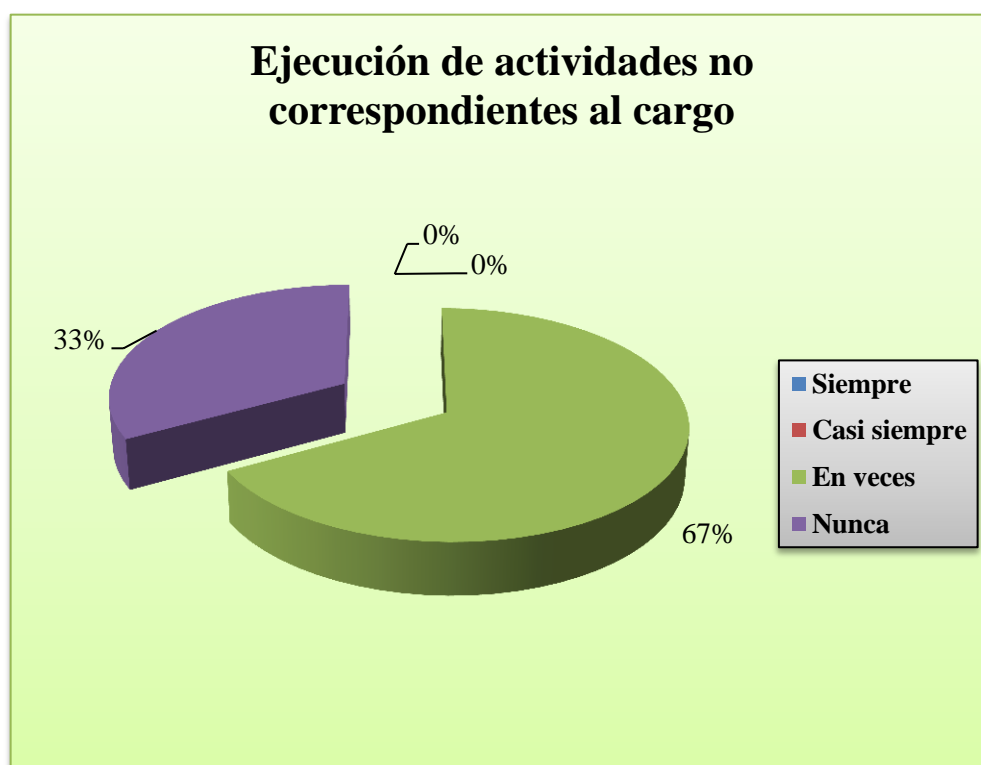


Figura 8 Representación gráfica pregunta N° 4

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

En cuanto a realización de actividades que no corresponden al cargo, el 67 % de los colaboradores de la unidad respondió que en veces realiza ese tipo de tareas y el 33% afirmó que nunca ha efectuado tareas que no sean inherentes al cargo.

Pregunta N° 05

¿La comunicación entre los departamentos de la Municipalidad, como la considera Usted?

Excelente	34 %
Buena	33 %
Regular	33 %
Mala	0 %
Total	100 %

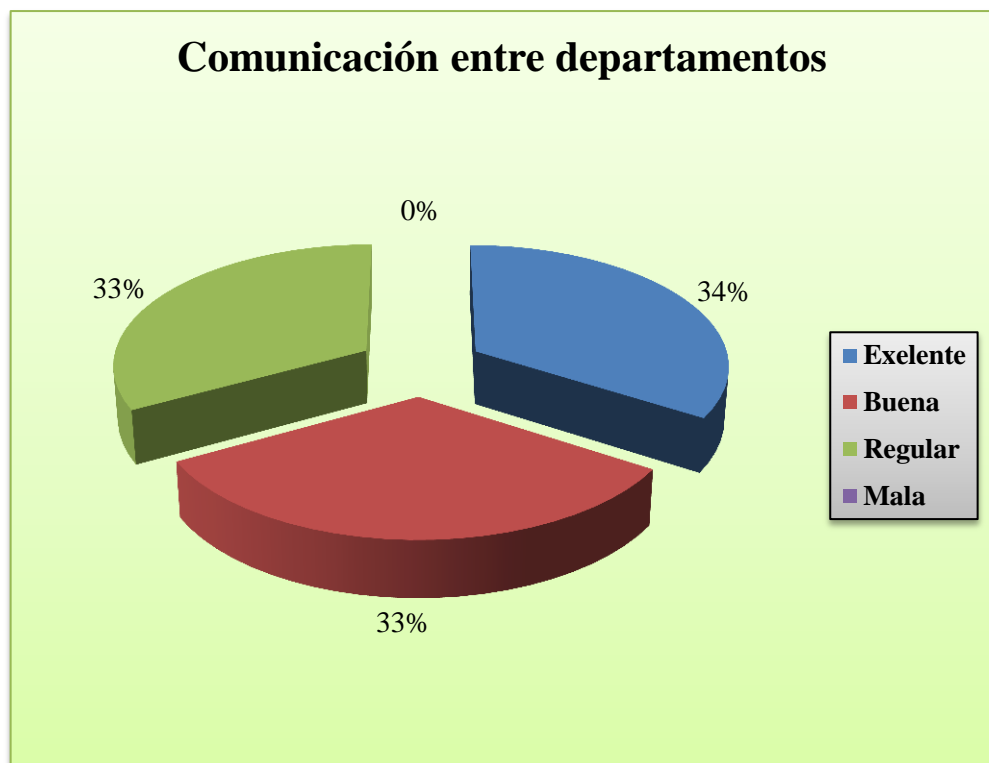


Figura 9 Representación gráfica pregunta N° 5

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

La relación entre departamentos en la Municipalidad tiene criterios divididos ya que: el 34% considera que es excelente, el 33% afirma que es buena y una respuesta regular del 33% por parte de los encuestados.

Pregunta N° 06

¿Usted trabajaría en base a un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

Si	100 %
No	0 %
Total	100 %

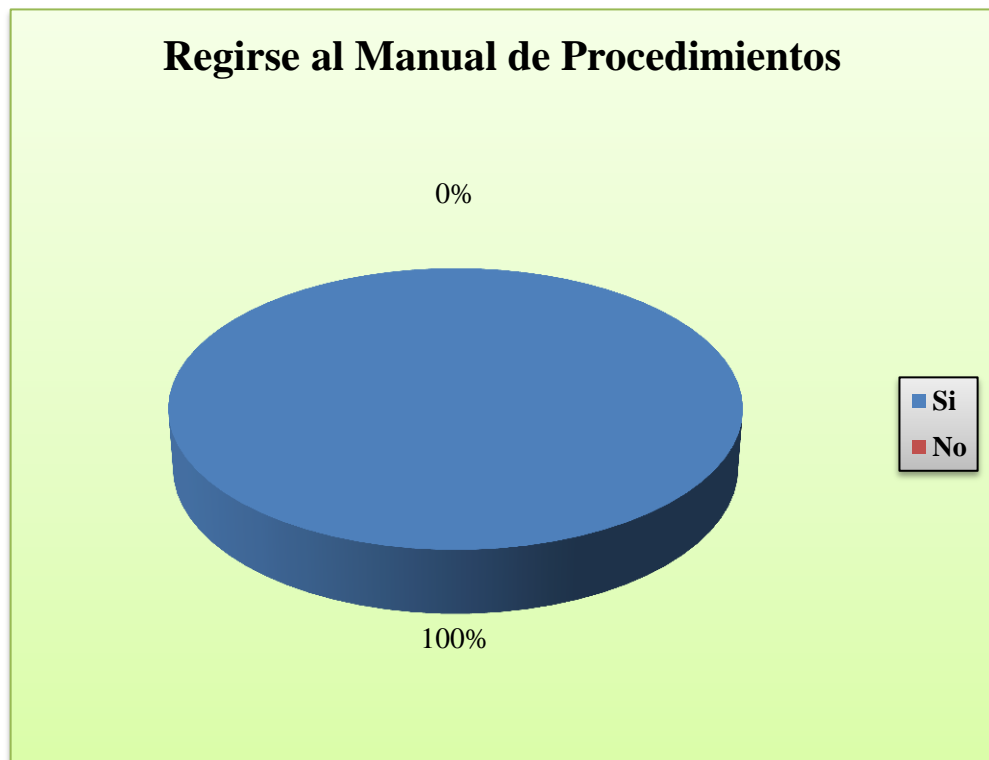


Figura 10 Representación gráfica pregunta N° 6

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

La aceptación para trabajar en base a un Manual de Procedimientos es total ya que el 100% de los encuestados manifestaron que si tomarían esta herramienta administrativa para la realización de sus actividades.

Pregunta N° 07

¿Estaría Usted dispuesto a colaborar en la elaboración de un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

Si	100 %
No	0 %
Total	100 %

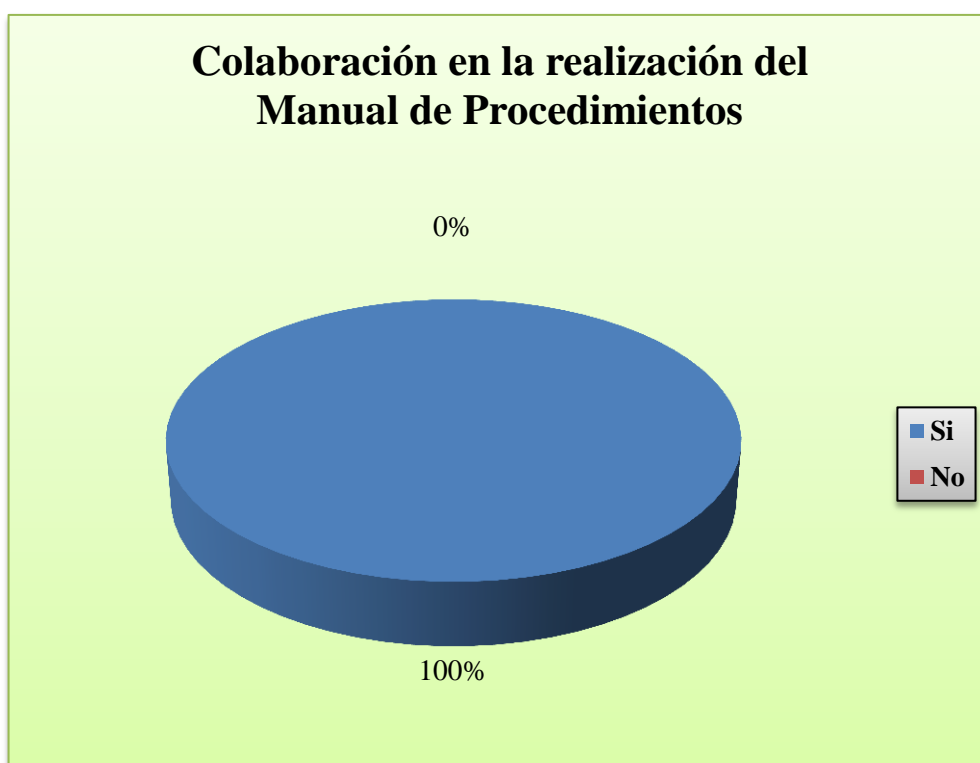


Figura 11 Representación gráfica pregunta N° 7

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

Una de las principales fortalezas de la Unidad de Talento Humano es la colaboración, razón por la cual el 100% de los colaboradores manifestaron su afán en colaborar en la elaboración del manual de procedimientos.

3.6.2. Encuestas aplicadas a los usuarios de la Unidad de Talento Humano

Pregunta N° 01

¿Están previamente establecidos los requisitos y pasos a seguir cuando Usted tiene que realizar un trámite en la Unidad de Talento Humano?

Siempre	8 %
Casi siempre	39 %
En veces	38 %
Nunca	15 %
Total	100 %

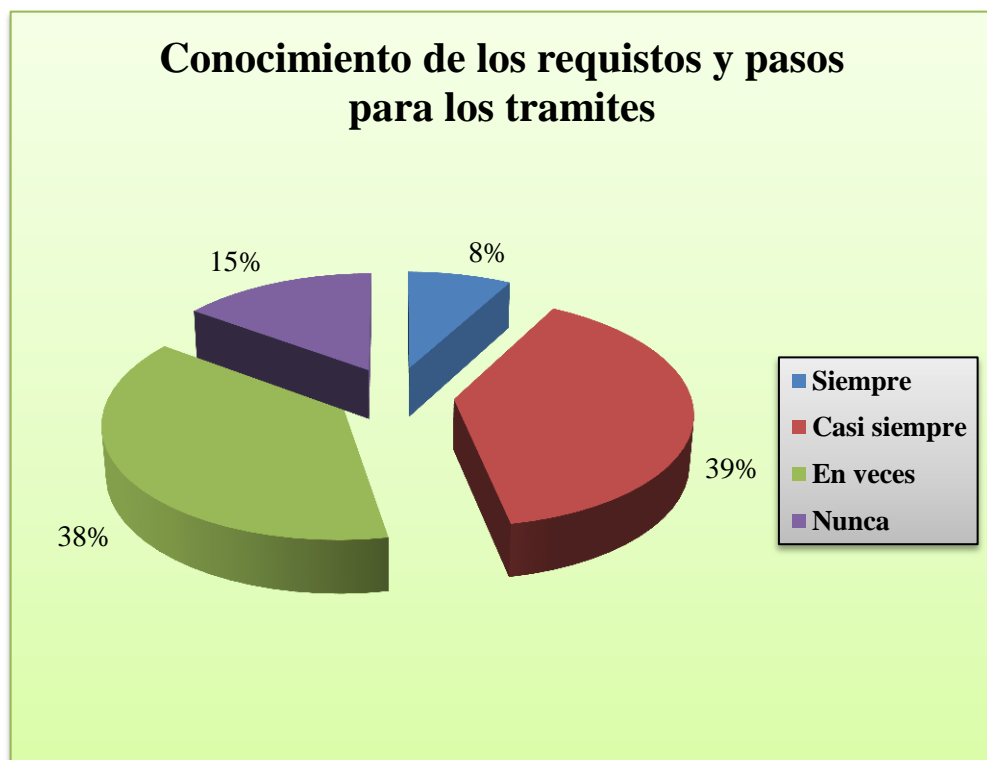


Figura 12 Representación gráfica pregunta N° 1

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

En relación al establecimiento previo de los trámites y paso en la UTH; el 8% manifestó que siempre, el 39% afirmó que casi siempre, el 38% ostento que en veces y solo el 8% estableció que nunca.

Pregunta N° 02

¿Conoce Usted con detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades, y las actividades que debe realizar dentro de la institución?

Si	69 %
No	31%
Total	100 %



Figura 13 Representación gráfica pregunta N° 2

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

Del 100% de los encuestados; el 69 % respondió que conocen a cabalidad cuáles son sus funciones y responsabilidades, mientras que el 31 % desconoce de las mismas.

Pregunta N° 03

¿Cómo Usted fue atendido en la Unidad de Talento Humano la última vez?

Excelente	61 %
Buena	27 %
Regular	12 %
Mala	0 %
Total	100 %



Figura 14 Representación gráfica pregunta N° 3

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

La atención en la Unidad de Talento Humano calificada por los encuestados arrojó como resultado que el 61 % la califica como excelente, el 27 % como buena y tan solo el 12 % tuvo una inconformidad en cuanto a la atención.

Pregunta N° 04

¿El tiempo de atención a sus trámites en la Unidad de Talento humano fue?

Rápido	29 %
Normal	65 %
Lento	6 %
Total	100

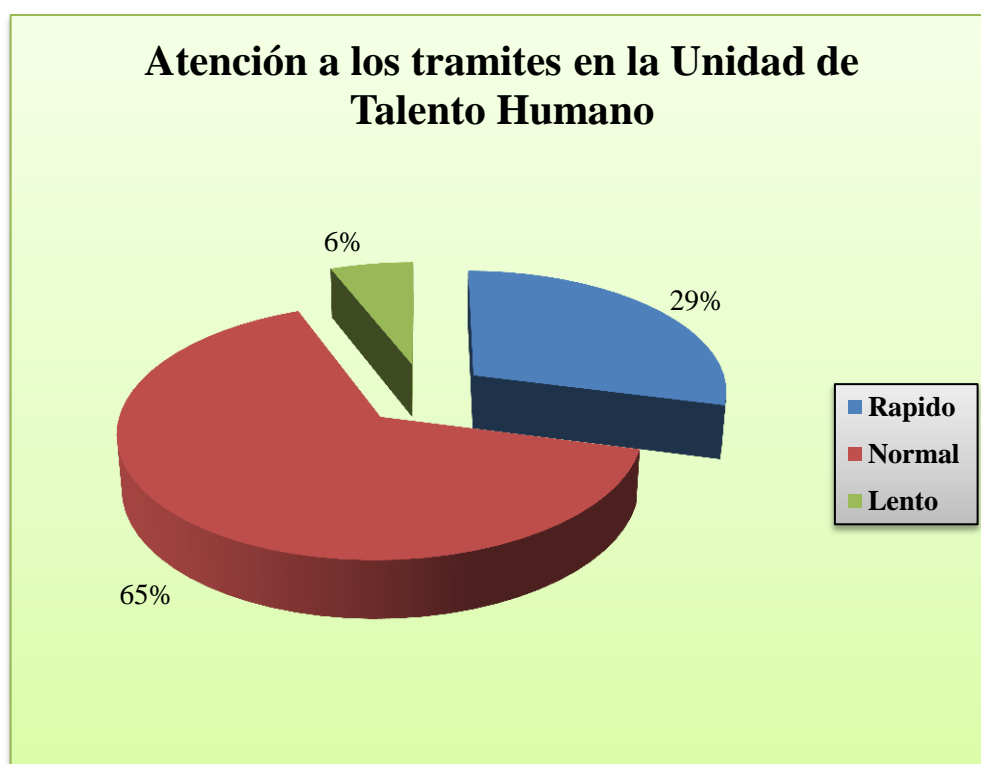


Figura 15 Representación gráfica pregunta N° 4

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

De todos los funcionarios municipales encuestados se tuvo una apreciación referente al tiempo de atención en la unidad, del mismo que el 65% consideran que fue normal, el 29% manifestó que fue rápido y el 6% estableció que fue lento.

Pregunta N° 05

¿Conoce Usted si en la Institución existe un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

Si	0 %
No	100 %
Total	100 %

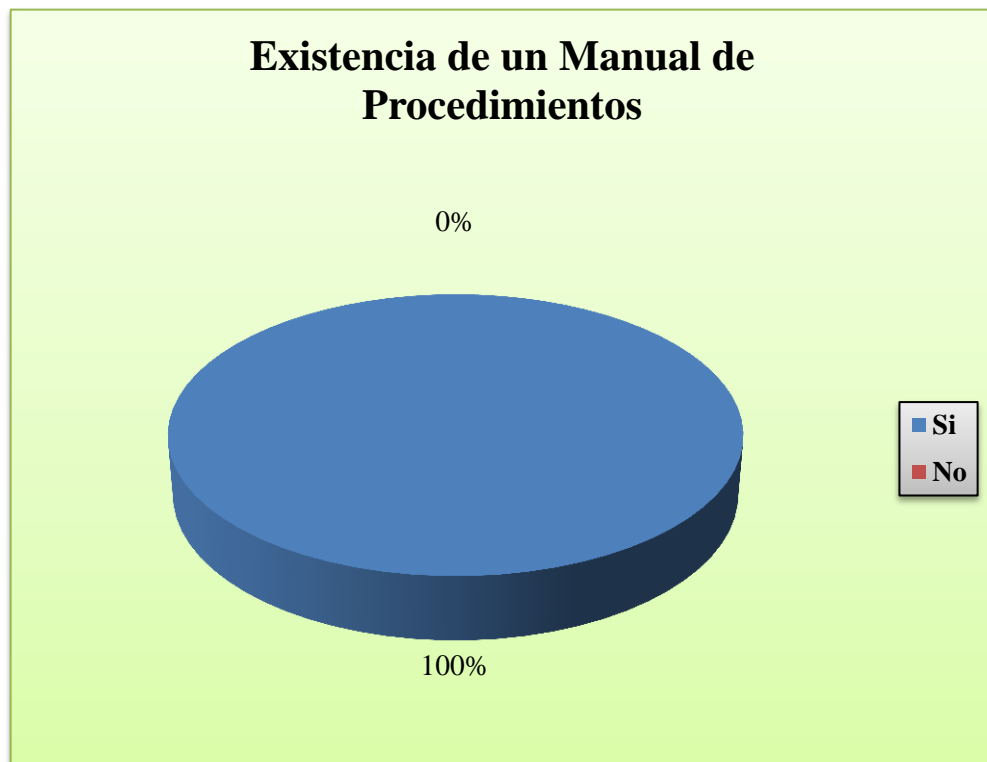


Figura 16 Representación gráfica pregunta N° 5

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

Del 100% de los encuestados; el 100 % respondió que desconocen la existencia de un manual de procedimientos para la gestión del Talento Humano en la institución.

Pregunta N° 06

¿Cómo calificaría Usted la elaboración de un Manual de procedimientos para la gestión del talento humano?

Muy favorable	92 %
Favorable	5 %
Poco favorable	2 %
Nula	1 %
Total	100 %

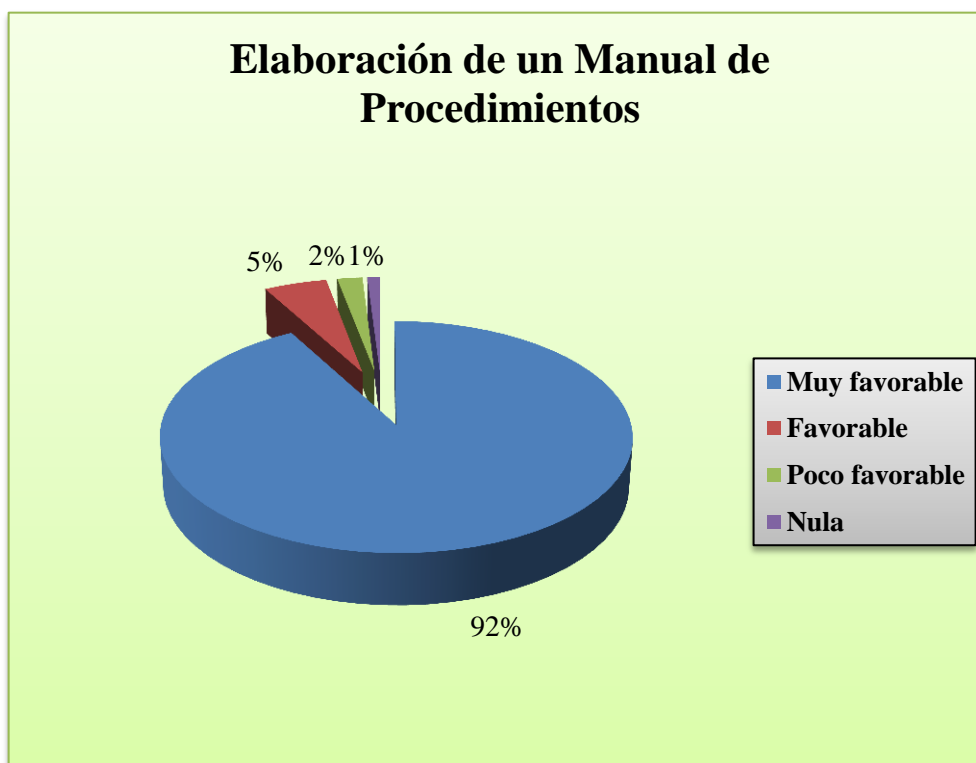


Figura 17 Representación gráfica pregunta N° 6

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

En cuanto a la perspectiva acerca de la elaboración de un manual de procedimientos, el 92 % afirmó que será muy favorable, el 5 % manifestó que será favorable para la gestión del talento humano, mientras que el 2 % estableció que será poco favorable y el 1 % califica como nula la propuesta.

Pregunta N° 07

¿Considera Usted que el personal que labora en la Municipalidad tiene bien definidas sus funciones y responsabilidades?

Si	54 %
No	46 %
Total	100 %



Figura 18 Representación gráfica pregunta N° 7

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuestas.

Análisis

Del 100 % de los encuetados; el 54 % manifestó que si tienen bien definidas las funciones y responsabilidades los funcionarios. Mientras que el 46 % dio una respuesta negativa a la pregunta.

3.7. ANÁLISIS FODA

Tabla 2

Análisis FODA

FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Excelente predisposición al trabajo por parte de los colaboradores. ➤ Buena experiencia del Jefe de Talento Humano. ➤ Filosofía de apertura y apoyo a las nuevas ideas. ➤ Adecuada organización de la Unidad de Talento Humano. ➤ Recursos tecnológicos adecuados. ➤ Reglamentos internos acordes a las necesidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestión administrativa tradicional. ❖ Informalidad en los procedimientos para la gestión del Talento Humano. ❖ Alto tiempo de respuesta a los trámites. ❖ Defectuoso sistema de evaluación del desempeño. ❖ Asignación de las actividades que no corresponden a sus funciones. ❖ Duplicidad de funciones.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo de organismos externos. ✓ Mejoramiento de Software en relación a la administración del Talento Humano. ✓ Normativa Legal vigente en nuestro país. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Limitación en los recursos económicos. ✗ Alta dependencia de las Instituciones de control. ✗ Interferencia Política (Inestabilidad de los directores de gestión)

3.7.1. Matriz de estrategias.

Tabla 3

Matriz de estrategias DA

Debilidades	
D1.	Gestión administrativa tradicional.
D2.	Informalidad en los procedimientos para la gestión del Talento Humano.
D3.	Alto tiempo de respuesta a los trámites.
D4.	Defectuoso sistema de evaluación del desempeño.
D5.	Asignación de las actividades que no corresponden a sus funciones.
D6.	Duplicidad de funciones.
Amenazas	Estrategias DA
A1.	Limitación en los recursos económicos.
A2.	Alta dependencia de las Instituciones de control.
A3.	Interferencia Política (Inestabilidad de los directores de gestión)
	✓ Diseño de manual de procedimientos (A3, D1, D2, D3, D4, D5, D6)
	✓ Políticas internas de funcionamiento (D1, A1, A3)

3.7.2. Nudo Critico

Realizado el levantamiento de la información, se pudo determinar que de todos los elementos analizados el principal problema que radica en la Unidad de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro es la inexistencia de un manual de procedimientos que guie el desarrollo de actividades.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. GUÍA PARA EL DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

La metodología que se propone para el diseño del Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro, se cimienta en las directrices establecidas en la Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos (Secretaría de Relaciones Exteriores), se apoya en la Guía Metodológica 2013 (Ministerio de Defensa Nacional); y, se fundamenta en el planteamiento desarrollado por el autor Joaquín Rodríguez Valencia (2011) en su libro “Cómo elaborar y usar los manuales administrativos”. Por tal razón el diseño de la herramienta administrativa se efectuará en 10 pasos que se describen a continuación.

i. Planificación del Trabajo

En esta fase de planeación se lleva a cabo por parte de los analistas un estudio preliminar que tiene como propósito principal que estos se interioricen del trabajo a efectuar, los objetivos y alcances.

El responsable de elaborar el manual debe realizar entrevistas a los funcionarios, jefes, directores de área, así como conocer las instalaciones, y revisar y analizar los documentación (antecedentes de la empresa, organigramas, puestos de trabajo, procedimientos, normas y, en general todo tipo de información que permita al analista un conocimiento global de la organización donde se quiere efectuar un programa de “manualización”)



Programación del Manual

En este punto se debe contar con las estimaciones del tiempo para la recolección de la información, redacción y elaboración de gráficas, revisión, impresión y todos los aspectos de la elaboración.

ii. Búsqueda de información

Una vez concluida la planeación, estaremos preparados para recopilar y organizar toda la información que se integrara en el manual.



Comunicaciones

Es el primer paso es formular los documentos necesarios que se dirigirán a los funcionarios de las unidades administrativas a las que se pedirá su apoyo y cooperación en la elaboración de los manuales.



Métodos para recolectar la información

La información que se requiere se obtendrá por lo común siguiendo uno o varios de estos métodos:

- Investigación documentada. Consiste en recolectar y hacer un primer examen de la información de la información escrita y grafica que exista sobre el objeto de estudio que se trate. La investigación requiere utilizar fuentes (archivos y personas) y medios (documentos, leyes, circulares, instructivos, reportes, etc.)
- Observación. Esta técnica consiste en observar a las personas para saber cómo realizan actividades específicas y anotar todas sus acciones en la secuencia correcta; su objetivo es complementar, confrontar y verificar los datos obtenidos en la investigación documental.
- Entrevista. Entre las técnicas o métodos de recopilación de la información, la más importante por su contenido y aplicación es la entrevista. Debido a que permite descubrir aspectos ocultos que forman parte de todo el trabajo administrativo, y ayuda a verificar inferencias y observaciones, tanto internas como externas, mediante la viva narración de las personas.

iii. Procesamiento de la información

Después de reunir los datos, el paso siguiente es organizarlos en forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo.

Lo primero que debe hacerse es un análisis y depuración de la información para facilitar manejo y ordenamiento de la que debe incluirse en el manual.

Al integrar cada manual es importante uniformar los criterios en cuanto a terminología y presentación de la información, para mantener continuidad y uniformidad. También es importante señalar las contradicciones a medida que se van presentando, a fin de poder eliminarlos después; para ello es necesario realizar reuniones con los representantes de las áreas que serán incluidas en el manual.

Quienes se encarguen de la elaboración de manuales deben hacer uso de su sensibilidad, buen trato y adecuadas relaciones humanas, para obtener la colaboración del personal, así como la aceptación del formato de estos documentos y, sobre todo, para lograr que los manuales cumplan con su función.

iv. Redacción

El primer paso en esta sección es definir los objetivos y la materia que va a tratar el manual. También se debe tomar en cuenta a que personas se dirigirá el manual para utilizar en ellos el lenguaje claro sencillo preciso y comprensible para los lectores.

Es conveniente que un especialista en corrección del estilo revise la versión final de los manuales para garantizar que estén redactados en la forma más adecuada a los propósitos que persigue.

v. Elaboración de gráficas.

La mayoría de los manuales se integran principalmente por escrito; sin embargo, ciertas técnicas visuales pueden realzar considerablemente el manual y contribuir a que las personas entiendan mejor su contenido.

Las técnicas visuales que se usan con mayor frecuencia en los manuales administrativos son: organigramas, diagramas de flujo, cuadros de distribución de actividades, distribución del espacio, entre otras. Para elaborarlos se debe

utilizar las formas más sencillas y conocidas en el medio, de manera que el resultado sea fácil de comprender.

vi. Formato y composición

Una vez compilada y organizada la información, es necesario determinar el formato con el que se debe presentar el manual, ya que de ello dependerá en gran medida la facilidad de lectura, consulta, estudio y conservación. La composición también es importante, que este debe permitir hacer referencias rápidas y precisas, e inspirar confianza por su paciencia y orden.

vii. Revisión

El analista tiene que coordinar los esfuerzos de las revisiones y asegurarse de que se lleven a cabo las correcciones necesarias. Como el coordinador con frecuencia tiene mayor jerarquía que el analista, la coordinación de las revisiones debe hacerse con tacto y diplomacia. Si se planea una adecuada revisión, se puede evitar o minimizar problemas.

Durante la fase de revisión el encargado debe considerar los siguientes aspectos:

- Revisar el material de manera justa y objetiva.
- Proporcionar críticas específicas y constructivas.
- Indicar lo que está bien y lo que necesita correcciones
- Revisar con detalle y hacer todos los cambios desde el principio
- Revisar rápidamente y devolver el material en el tiempo acordado.
- Evitar hacer cambios solo por gustos personales.

viii. Aprobación

Una vez terminada la revisión, las autoridades correspondientes deben aprobarlo. En cuanto se consiga la aprobación se puede comenzar a reproducirlo y distribuirlo.

ix. Distribución y control

Una vez que se ha elaborado, revisado, aprobado e impreso, el paso siguiente es distribuirlo. Para ello se recomienda realizar una serie de pláticas de difusión y de instrucción sobre el uso al personal encargado de realizar las funciones, actividades y operaciones indicadas en el mismo.

Es importante elaborar una selección y registro de los funcionarios y unidades administrativas que deben contar ejemplares de los manuales, con el propósito de proporcionarles de manera permanente la información necesaria para mantener actualizados los ejemplares distribuidos. Para este fin habrá que asignar un número a cada ejemplar del manual y llevar un registro de la persona que lo tiene en su poder.

x. Proceso de actualización.

La actualización de los manuales puede ser planeada y no planeada debido a que en la mayoría de las organizaciones se presentan cambios o modificaciones constantes.

Los cambios de funciones o rutinas en el personal se anunciarán por medio de memorándum y se incluirán lo más pronto posible en el manual.

La mejora continua tendrá que ver con la readecuación de los procesos a fin de obtener mayor eficiencia, procedimientos que tendrán que ser aprobados por la máxima autoridad antes de realizar su constancia en el manual.

4.2. IMPLEMENTACIÓN O PROPUESTA.

Manual de Procedimientos para la Gestión del Talento Humano



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal
del Cantón Gonzalo Pizarro**

Unidad de Talento Humano

Lumbaqui – Gonzalo Pizarro – Sucumbíos

2015



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Versión: MP – GTH – 00
Página 65 de 189

Índice

Contenido

Índice	65
Hoja de Autorización	66
Presentación	67
Objetivos	67
Objetivo General	67
Objetivos Específicos	67
Marco Jurídico	68
Estructura Orgánica – Funcional	69
Simbología	70
Mapa de procedimientos	71
Sección I:	74
Regimen Interno de Administración del Talento Humano	74
Sección II:	102
Administración Técnica del Talento Humano	102
Sección III:	135
Control y remuneraciones de los Funcionarios Municipales	135
Abreviaturas y glosario	163
Formatos	163

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Versión: MP – GTH – 00 Página 66 de 189</p>
--	--	--

Hoja de Autorización

Nombre del Documento:

Manual de Procedimientos para la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

Síntesis del Documento:

El presente manual es una herramienta de gestión, que tiene como propósito fundamental ordenar metódicamente los procesos y actividades referentes a la gestión del talento humano de la Municipalidad.

Autorizaciones:

Luis Benjamín Ordóñez Inga
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON GONZALO PIZARRO

Sr. Oscar De la Cruz
JEFE DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO

Fecha de Autorización

Día *Mes* *Año*

--	--	--



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Versión: MP – GTH – 00
Página 67 de 189

Presentación

El presente documento es un instrumento administrativo, que tiene como propósito fundamental ordenar metódicamente los procesos y actividades referentes a la gestión del talento humano, de tal manera que faciliten la realización de tareas. Con la finalidad de lograr eficiencia administrativa para ofertar un servicio de calidad a la ciudadanía y a las y los funcionarios.

Durante la elaboración del compendio de procedimientos se identificó los procesos que realiza la Unidad de Talento Humano, con el motivo de vincularlos a la normativa vigente para los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

A razón de cumplir con los principios de eficiencia, eficacia y calidad es necesario que la entidad cuente con este documento base, que permite tener los procedimientos concernientes a la gestión del talento humano debidamente normados y autorizados. Los cuales podrán ser modificados cuando las necesidades lo justifiquen.

Objetivos

Objetivo General

Estandarizar los procedimientos referentes a la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

Objetivos Específicos

- Exponer una visión integral de cómo opera la gestión del talento humano en la Institución.
- Precisar la secuencia lógica y la responsabilidad funcional de cada uno de los procedimientos concernientes a la gestión del talento humano.
- Describir gráficamente los flujos de los procedimientos de la gestión del talento humano.



Marco Jurídico

Partiendo de la premisa que en nuestro país: “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”, en todo momento el planteamiento del manual de procedimientos para la gestión del talento humano, se enmarca en las diferentes leyes que lo regulan:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- ✓ Código del Trabajo.
- ✓ Ley de Seguridad Social.
- ✓ Ley Orgánica de Servicio Público.
- ✓ Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público.
- ✓ Norma sustitutiva de la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal
- ✓ Estructura Orgánico Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.
- ✓ Reglamento Sustitutivo Interno para la Administración del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

Estructura Orgánica – Funcional

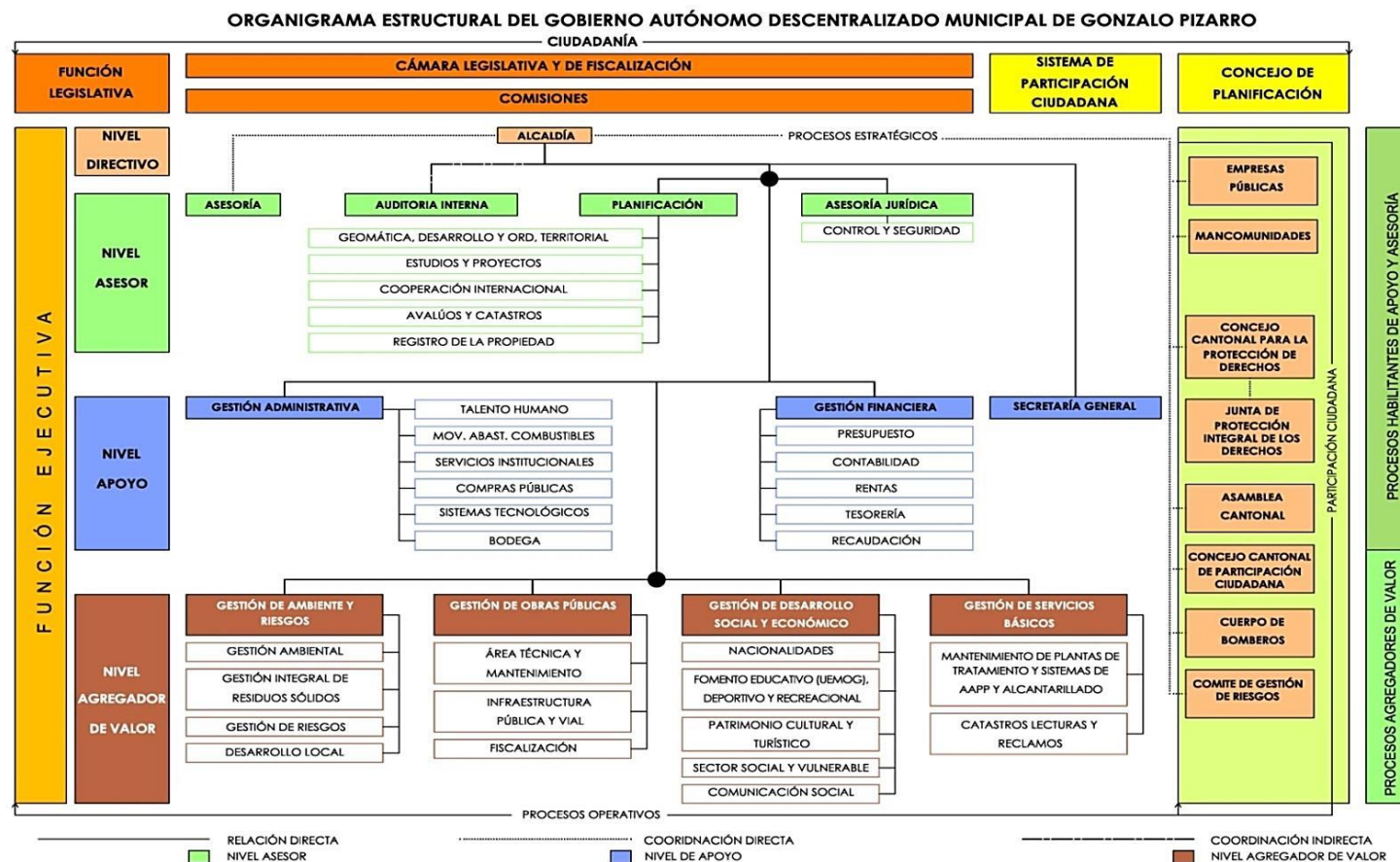


Figura 19 Organigrama Estructural

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

Dirección: Avenida Santa María y Manabí **Telefax:** (06) 2 340 204 / (06) 2 340 205 / (06) 2 340 039


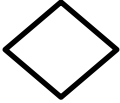
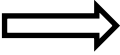





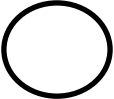

E-mail: gomugopi@yahoo.es

www.gonzalopizarro.gob.ec

Simbología

Tabla 4

Símbolos para diagramar

Símbolo	Significado	Instrucción
	Operación	Describir en forma concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decide.
	Transporte	Indica el proceso o actividad al cual se traslada.
	Documento impreso	Anota el nombre del documento que se genera.
	Inicio, Fin	Indica el inicio o el fin de un proceso.
	Conector	Indica el traslado del proceso.
	Almacenamiento archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo
	Demora, Espera	Anotar que espera.
	Inspección, Control	Indicar que se revisa
	Sentido de Flujo	Siempre se debe indicar el sentido

Mapa de procedimientos

Tabla 5
Mapa de Procedimientos

	Macro Proceso	Proceso	Procedimiento	Código	Pág.
Gestión del Talento Humano	Sección I: Régimen Interno de Administración del Talento Humano	A Licencias, comisiones y permisos	01 Licencias con remuneración	I – A – 01	75
			02 Licencias sin remuneración	I – A – 02	77
			03 Comisión de servicios con remuneración	I – A – 03	80
			04 Comisión de servicios sin remuneración	I – A – 04	84
			05 Vacaciones	I – A – 05	88
			06 Permisos	I – A – 06	90
		B Traslado, traspaso y cambio administrativo	01 Traslado administrativo	I – B – 01	92
			02 Traspaso de puestos	I – B – 02	94
			03 Cambio administrativo	I – B – 03	96
		C Régimen disciplinario	01 Sanciones disciplinarias	I – C – 01	98

	Macro Proceso	Proceso	Procedimiento	Código	Pág.	
Gestión del Talento Humano		A	01 Planificación del talento humano.	II – A – 01	103	
			02 Convenios o contratos de pasantías o prácticas.	II – A – 02	105	
		B	Clasificación de puestos	01 Manual de clasificación de puestos	II – B – 01	109
				01 Reclutamiento	II – C – 01	111
		C	Selección de personal	02 Convocatoria	II – C – 02	115
				03 Selección	II – C – 03	117
				04 Contratación	II – C – 04	119
				05 Inducción	II – C – 05	121
				06 Contratación en modalidades	II – C – 06	123
		D	Formación y capacitación	01 Plan anual de capacitación	II – D – 01	127
E	Evaluación del desempeño	01 Evaluación del desempeño	II – E – 01	131		



**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS**

Versión: MP – GTH – 00
Página 73 de 189

	Macro Proceso	Proceso	Procedimiento	Código	Pág.
Gestión del Talento Humano	Sección III: Control y Remuneraciones de los funcionarios municipales	A Control de personal	01 Control de asistencia.	III – A – 01	136
			01 Planificación de horas extraordinarias y suplementarias	III – B – 01	139
		B Ingresos complementarios	02 Pago de horas extraordinarias y suplementarias.	III – B – 02	142
			03 Informe de alimentación y transporte	III – B – 03	146
			01 Avisos de entrada de personal	III – C – 01	149
		C Administración de nomina	02 Avisos de salida de personal	III – C – 02	151
			03 Modificación del sueldo o salario	III – C – 03	153
			04 Actas de finiquito	III – C – 04	156
			05 Liquidaciones	III – C – 05	160

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Versión: MP – GTH – 00 Página 74 de 189</p>
---	--	--

Sección I:

*Régimen Interno de Administración
del Talento Humano*

Licencias, comisiones y permisos

Tabla 6

Licencias con remuneración

Código: I – A – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP.
Art. 27. Licencia con remuneración
Código de Trabajo.
Art. 42. Obligaciones del empleador (Numeral 30); y ,
Art. 152.

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Funcionario Municipal	Realizar la solicitud de licencia con remuneración de acuerdo al caso, dirigida al Jefe de Talento Humano.	- Oficio
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Receptar el pedido. Verificar los documentos de justificación. Despachar los documentos al Jefe de la Unidad	- Certificado médico* - Certificado de nacimiento* - Acta de defunción*
3	Jefe de Talento Humano	Verificar el proceso. Emitir el dictamen del pedido. Sumillar y despachar los documentos al Analista.	
4	Analista de Talento Humano	Elaborar la acción de personal y enviar para legalización.	- Acción de personal.
5	Jefe de Talento Humano / Funcionario	Legalizar de la acción de personal.	

FIN

(*) De acuerdo al motivo de la licencia con remuneración

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

Parte Interesada (Funcionario)	Unidad de Talento Humano		
	Asistente Administrativa	Jefe de Talento Humano	Analista de Talento Humano

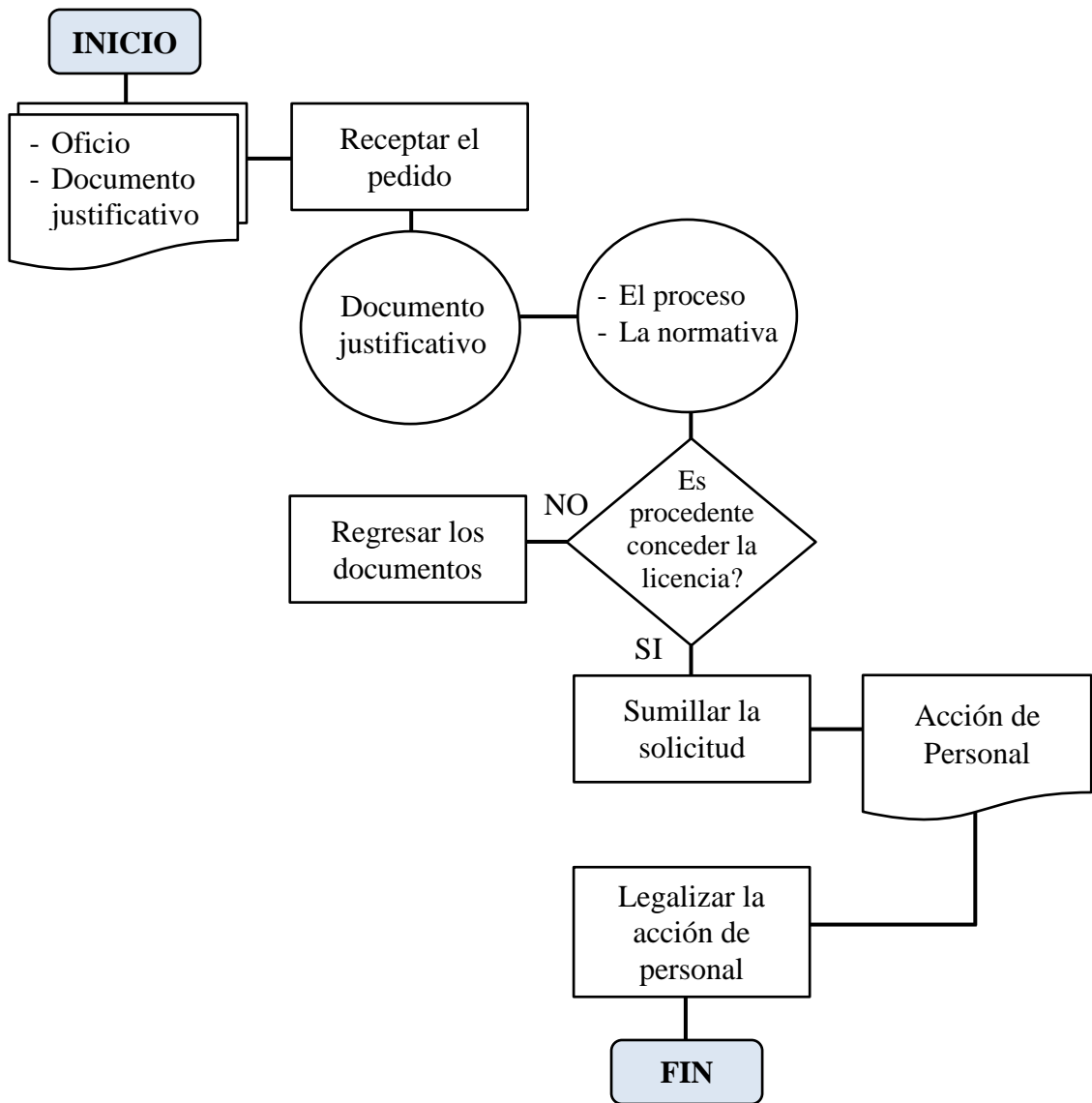


Figura 20 Flujograma licencia con remuneración

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 7

Licencias sin remuneración

Código: I – A – 02

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Normativa:

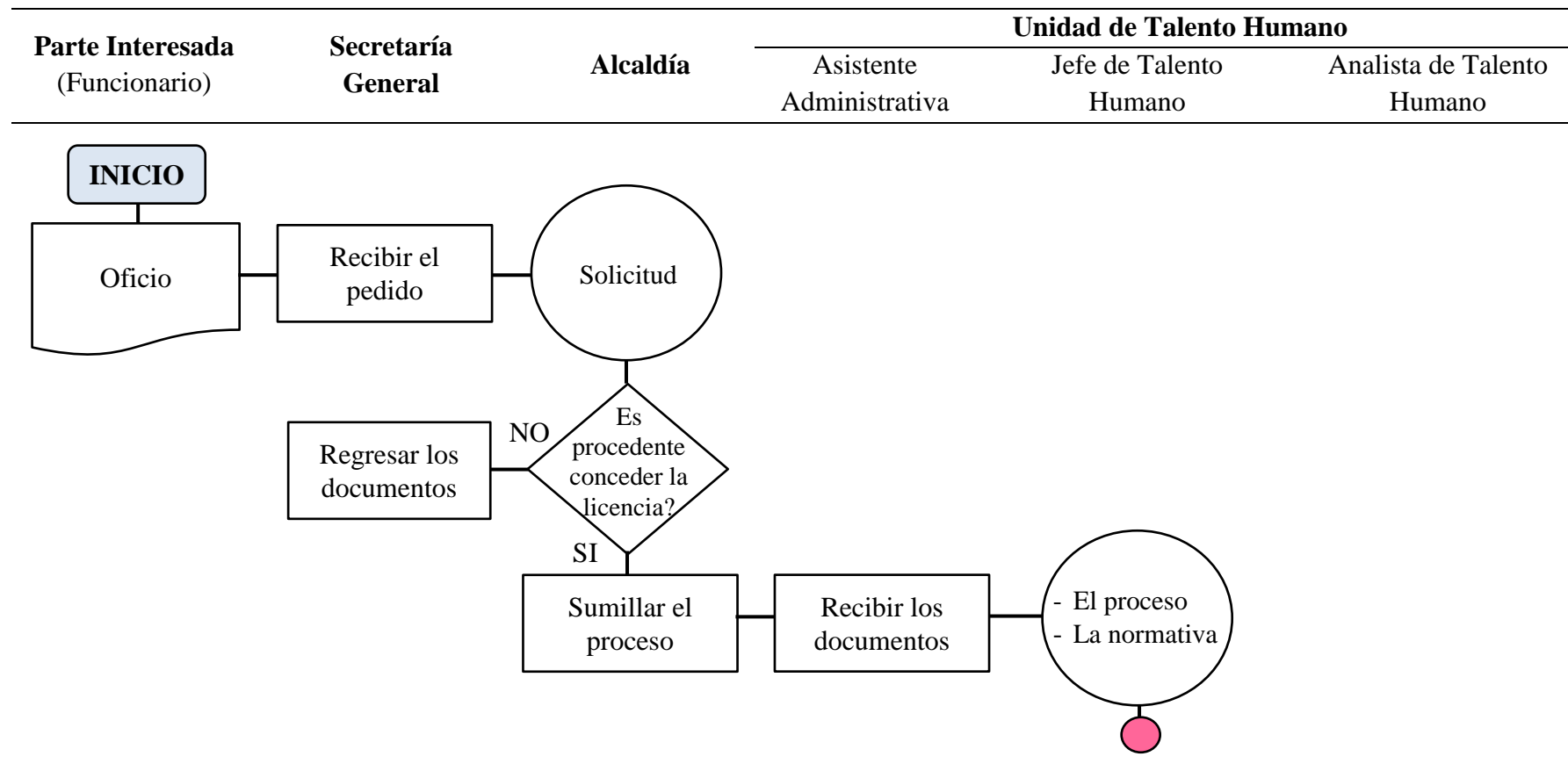
LOSEP.
Art. 28. Licencias sin remuneración
Código de Trabajo.
Art. 42. Obligaciones del empleador (Numeral 11)

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Funcionario Municipal	Realizar la solicitud de licencia sin remuneración de acuerdo al caso, dirigida al Alcalde.	- Oficio
2	Secretaría General	Recibir el pedido y despachar a Alcaldía.	
3	Alcaldía	Revisar el proceso. Emitir un dictamen de la petición. Sumillar y despachar los documentos a la Unidad de Talento Humano.	
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir los documentos y despachar al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano	Verificar el proceso. Emite un dictamen y sumilla la solicitud al Analista.	
6	Analista de Talento Humano	Elaborar la acción de personal y enviar para legalización.	- Acción de personal
7	Jefe de Talento Humano / Funcionario	Legalización de la acción de personal.	

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



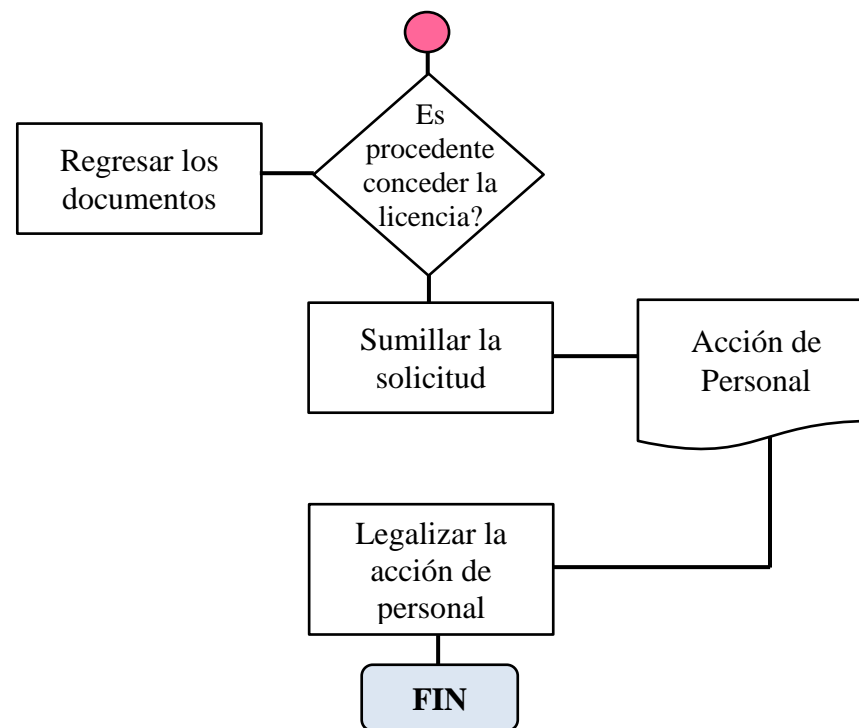


Figura 21 Flujograma licencia sin remuneración

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 8

Comisión de servicios con remuneración

Código: I – A – 03

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP.
Art. 30. De las comisiones de servicios con remuneración
Código de Trabajo.
Art. 42. Obligaciones del empleador (Numeral 27)

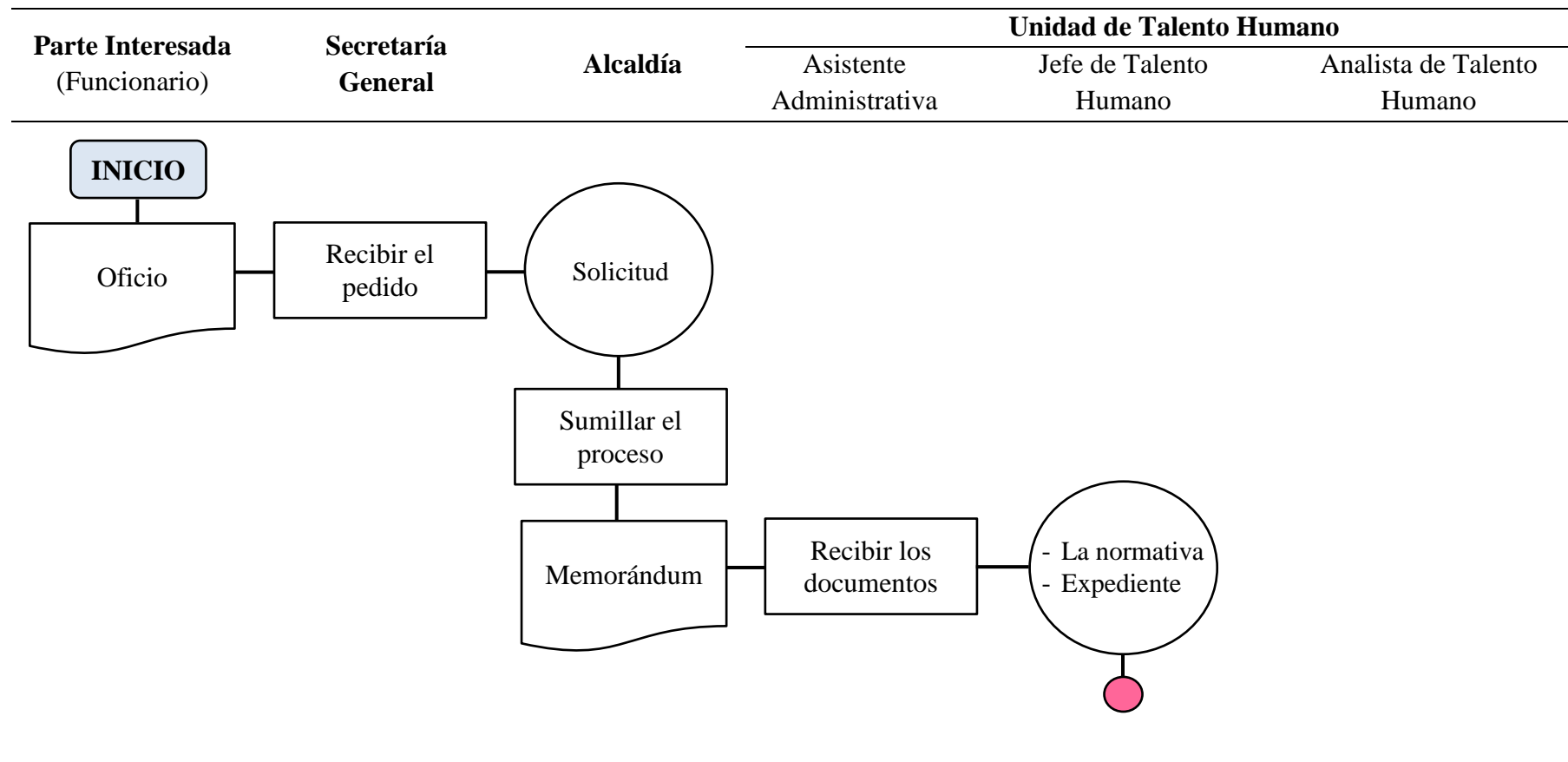
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Empresa solicitante o Funcionario Municipal	Ingresar el pedido en Secretaría General	- Oficio
2	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
3	Alcaldía	Revisar el proceso y sumillar la solicitud. Solicitar informe a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y despachar los documentos al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano.	Analizar los documentos y revisar el expediente del funcionario en mención. Emitir el informe de la comisión de servicios y enviar a Alcaldía.	- Informe
6	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
7	Alcaldía	Revisar el informe y emitir dictamen. Disponer la elaboración de acción de personal.	- Memorándum

8	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir la disposición y despachar los documentos al Analista.	
9	Analista de Talento Humano.	Elaborar la acción de personal y enviar para legalización.	- Acción de personal.
10	Jefe de Talento Humano / Funcionario Municipal	Legalizar la acción de personal.	
11	Analista de Talento Humano	Enviar la acción de personal a la empresa solicitante	- Oficio

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



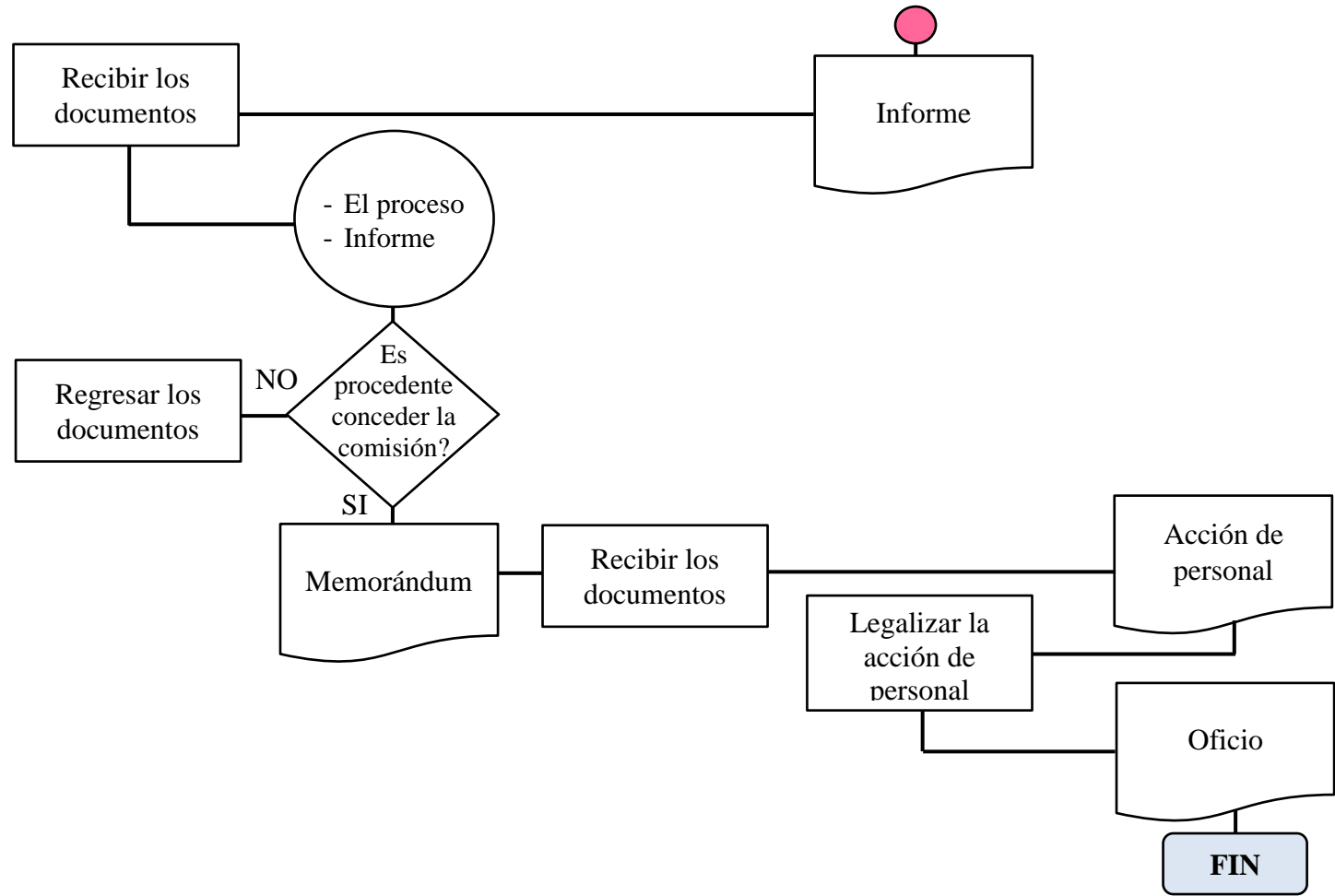


Figura 22 Flujograma comisión de servicios con remuneración

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 9

Comisión de servicios sin remuneración

Código: I – A – 04

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
LOSEP.			
Art. 31. De las comisiones de servicios sin remuneración			
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Empresa Solicitante	Ingresar el pedido en Secretaría General	- Oficio
2	Secretaria General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
3	Alcaldía	Revisar el pedido y sumillar la solicitud. Solicitar informe a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y despachar los documentos al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano	Analizar los documentos y revisar el expediente del funcionario en mención. Emitir el informe de la comisión de servicios y enviar a Alcaldía.	- Informe
6	Secretaria General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
7	Alcaldía	Revisar el informe y emitir dictamen. Disponer la elaboración de acción de personal.	- Memorándum
8	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir la disposición y despachar los documentos al Analista.	

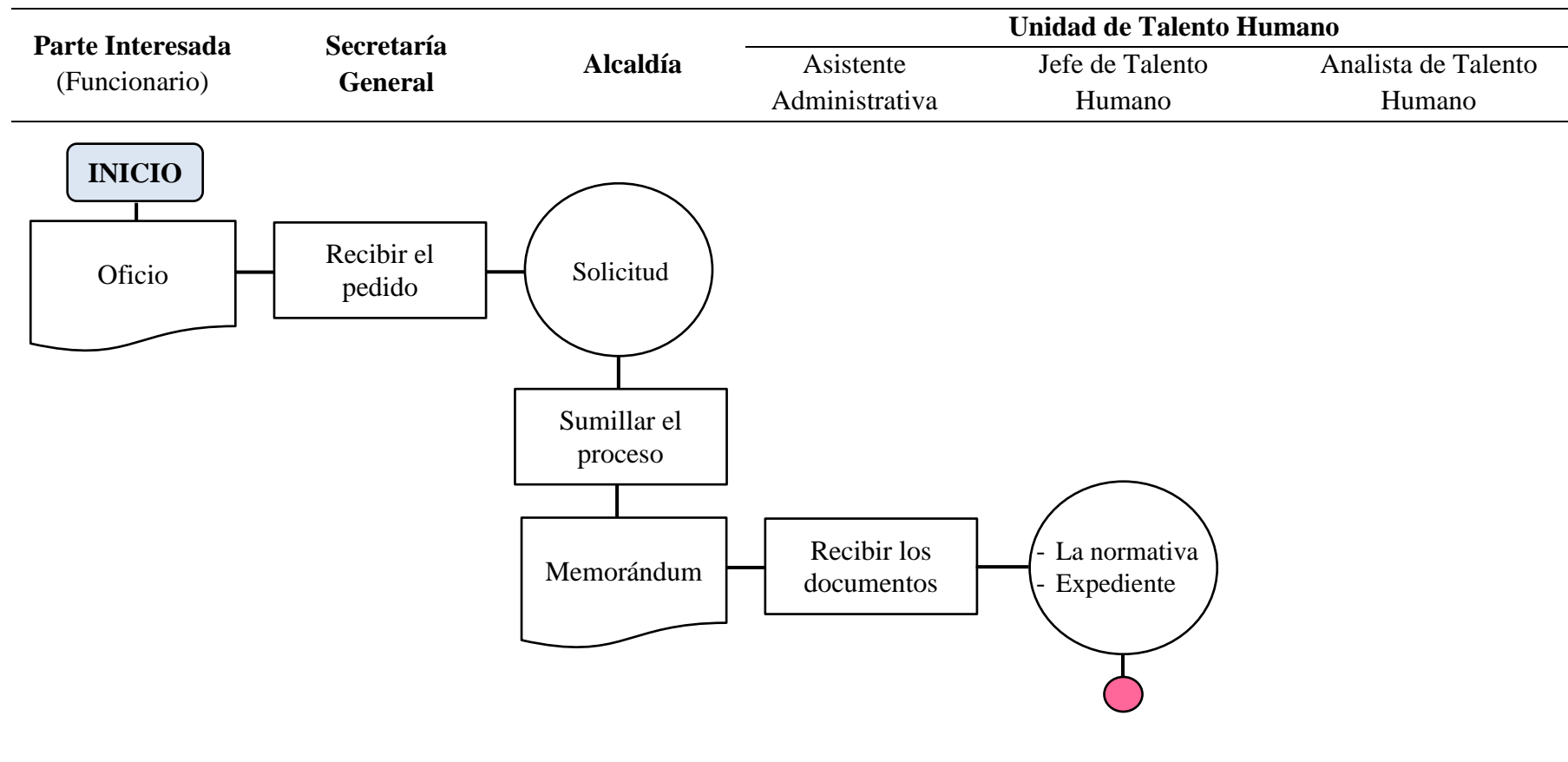
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 85 de 189
---	-------------------------------------	--

9	Analista de Talento Humano	Elaborar la acción de personal y enviar para legalización. - Acción de personal.
10	Jefe de Talento Humano / Funcionario	Legalizar de la acción de personal.
11	Analista de Talento Humano	Enviar la acción de personal a la empresa solicitante. - Oficio

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



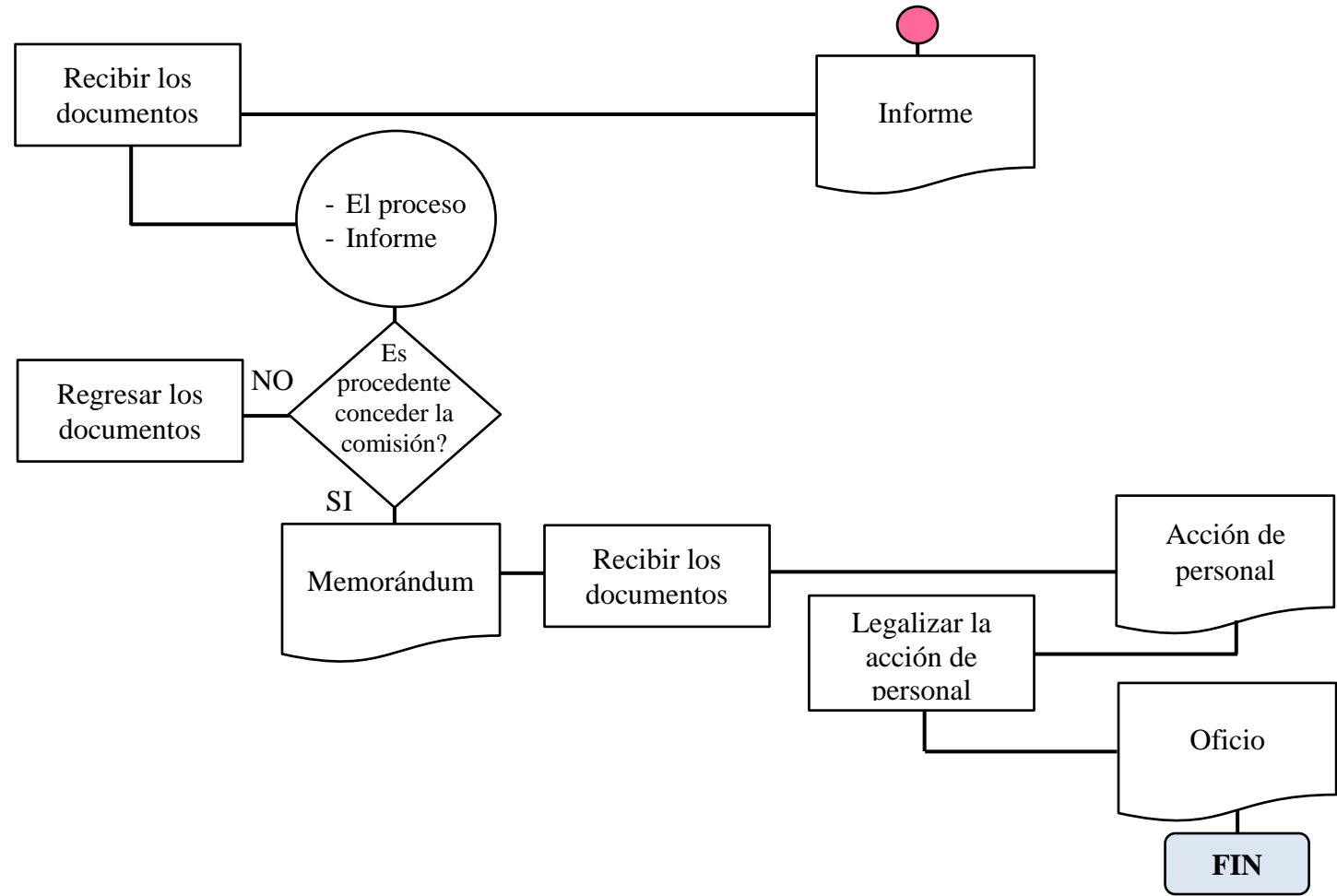


Figura 23 Flujograma comisión de servicios sin remuneración

Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 88 de 189
--	---------------------------------	--

Tabla 10
Vacaciones

Código: I – A – 05

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Código del Trabajo			
Normativa:			
Art. 69. Vacaciones anuales. LOSEP. Art. 29. Vacaciones y permisos.			
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Funcionario Municipal / Jefe Inmediato Superior	Dialogar para coordinar el pedido y autorizar las vacaciones. Realizar el pedido de vacaciones a la Unidad de Talento Humano.	
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Receptar el pedido del funcionario. Revisar el expediente y contabilizar los permisos solicitados por el funcionario. Llenar la solicitud de vacaciones.	- Solicitud de vacaciones
3	Asistente Administrativa de Talento Humano	Elaborar la acción de personal y enviar para legalización.	- Acción de Personal
4	Jefe de la Unidad de Talento Humano	Revisar la documentación del proceso y certificar el documento habilitante.	
5	Jefe inmediato superior / Funcionario	Legalizar la acción de personal.	
6	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y enviar una copia de la acción de personal al área financiera.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

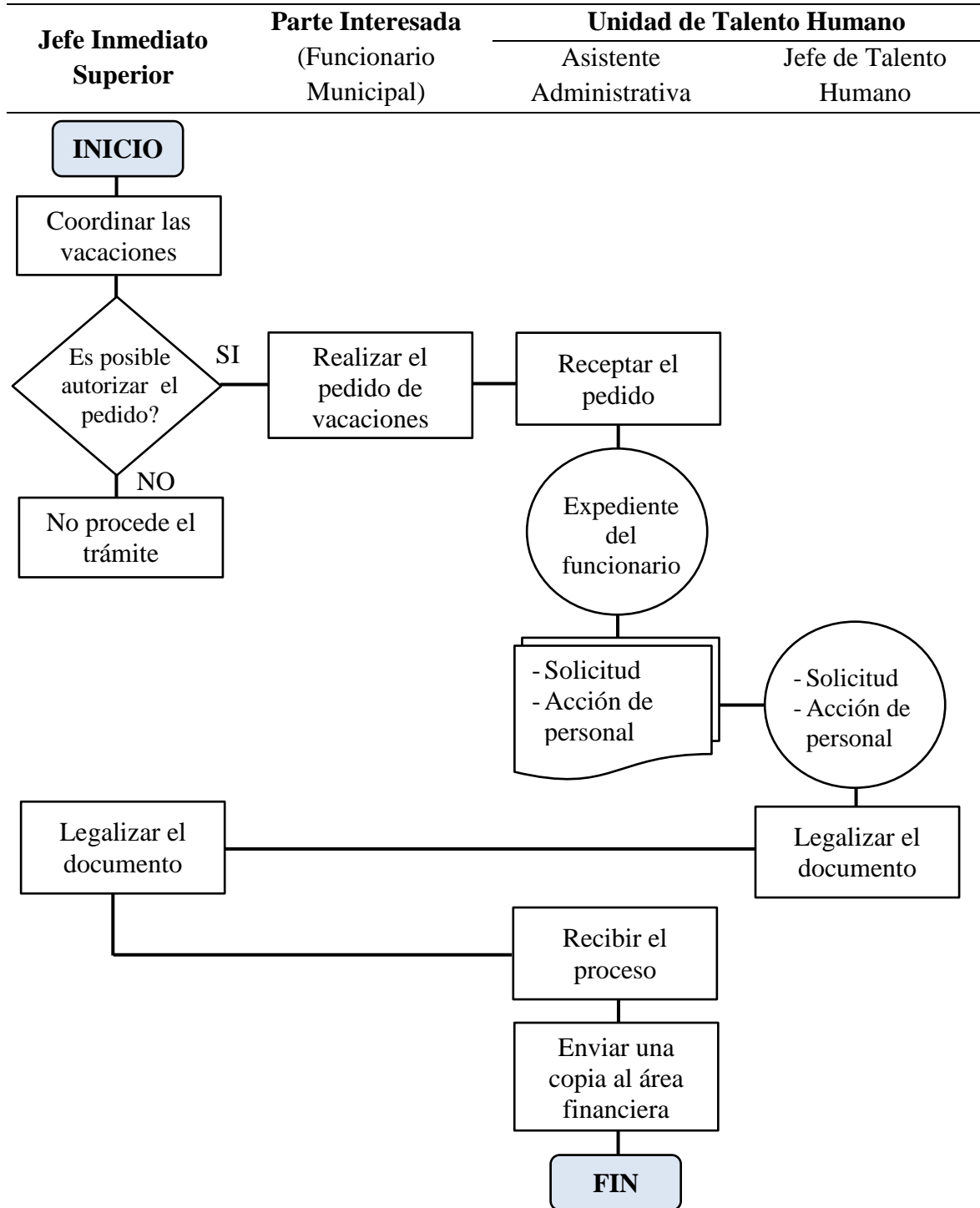


Figura 24 Flujograma vacaciones

Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 90 de 189
--	---------------------------------	--

Tabla 11
Permisos

Código: I – A – 06

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Normativa: **LOSEP.**
Art. 33. De los permisos.
Código de Trabajo.
Art. 42. Obligaciones del empleador. (Numeral 9)

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Funcionario Municipal / Jefe Inmediato Superior	Dialogar para coordinar el permiso y autorizar el pedido. Realizar el pedido de permiso a la Unidad de Talento Humano.	
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Receptar el pedido verbal y registrar en el control de permisos y salidas. Entregar el documento de permiso.	
3	Funcionario Municipal	Llenar el formato y legalizar el permiso donde su jefe inmediato. Ingresar el documento en la Unidad de Talento Humano.	- Permiso
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el permiso y despachar el pedido al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano	Revisar el pedido y legalizar el documento.	
6	Asistente Administrativa de Talento Humano	Ingresar los datos del permiso al sistema Lince Web (reloj biométrico). Registrar el permiso en el archivo Excel.	

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

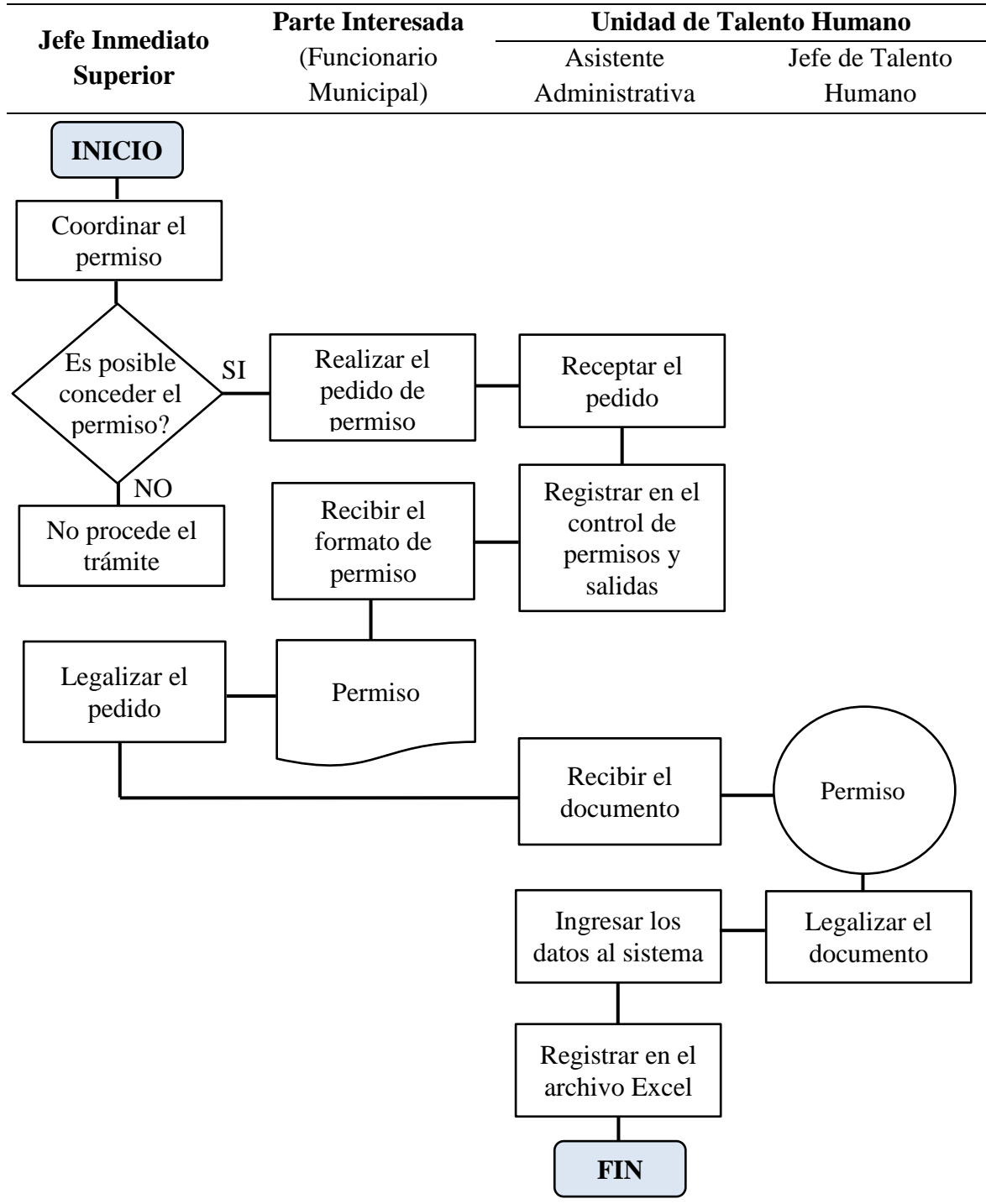


Figura 25 Flujograma permisos

Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 92 de 189
--	---------------------------------	--

Traslado, traspaso y cambio administrativo

Tabla 12

Traslado administrativo

Código: I – B – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:	LOSEP.		
	Art. 35. Del traslado administrativo		
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Alcaldía	Solicitar informe para el proceso de traslado a la Unidad de Talento Humano	- Memorándum
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir y despachar el pedido al Jefe de la Unidad.	
3	Jefe de Talento Humano.	Elaborar el informe técnico de viabilidad y enviar el documento a Alcaldía	- Informe
4	Secretaría General	Recibir el documento y despachar a Alcaldía.	
5	Alcaldía	Revisar el informe y emitir dictamen. Disponer la elaboración de la o las acciones de personal.	- Memorándum
6	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el documento y despachar al Jefe de la Unidad	
7	Jefe de Talento Humano	Elaborar la o las acciones de personal.	- Acción de personal
8	Jefe de Talento Humano / Funcionario	Legalizar la acción de personal.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

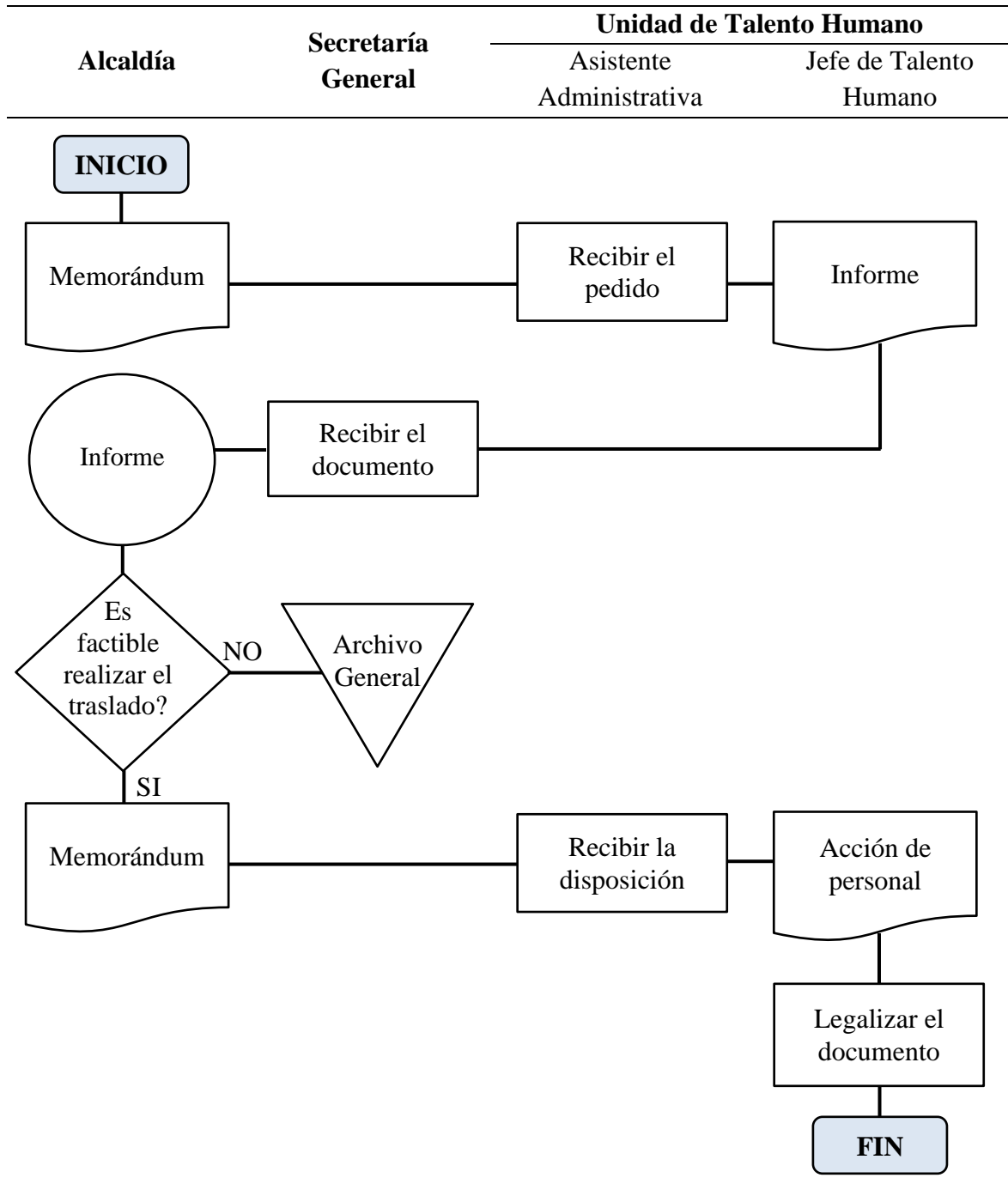


Figura 26 Flujograma traslado administrativo

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 13
Traspaso de puestos

Código: I – B – 02

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Normativa: **LOSEP.**
Art. 36. Del traspaso de puestos a otras unidades o instituciones

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Alcaldía	Solicitar informe para el proceso de traspaso a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir y despachar el pedido al Jefe de la Unidad.	
3	Jefe de Talento Humano	Elaborar el informe técnico de viabilidad y enviar el documento a Alcaldía	- Informe
4	Secretaría General	Recibir el documento y despachar a Alcaldía.	
5	Alcaldía	Revisar el informe y emitir dictamen. Disponer la elaboración de la o las acciones de personal.	- Memorándum
6	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el documento y despachar al Jefe de la Unidad	
7	Jefe de Talento Humano	Elaborar la o las acciones de personal.	- Acción de personal
8	Jefe de Talento Humano / Funcionario	Legalizar la acción de personal.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

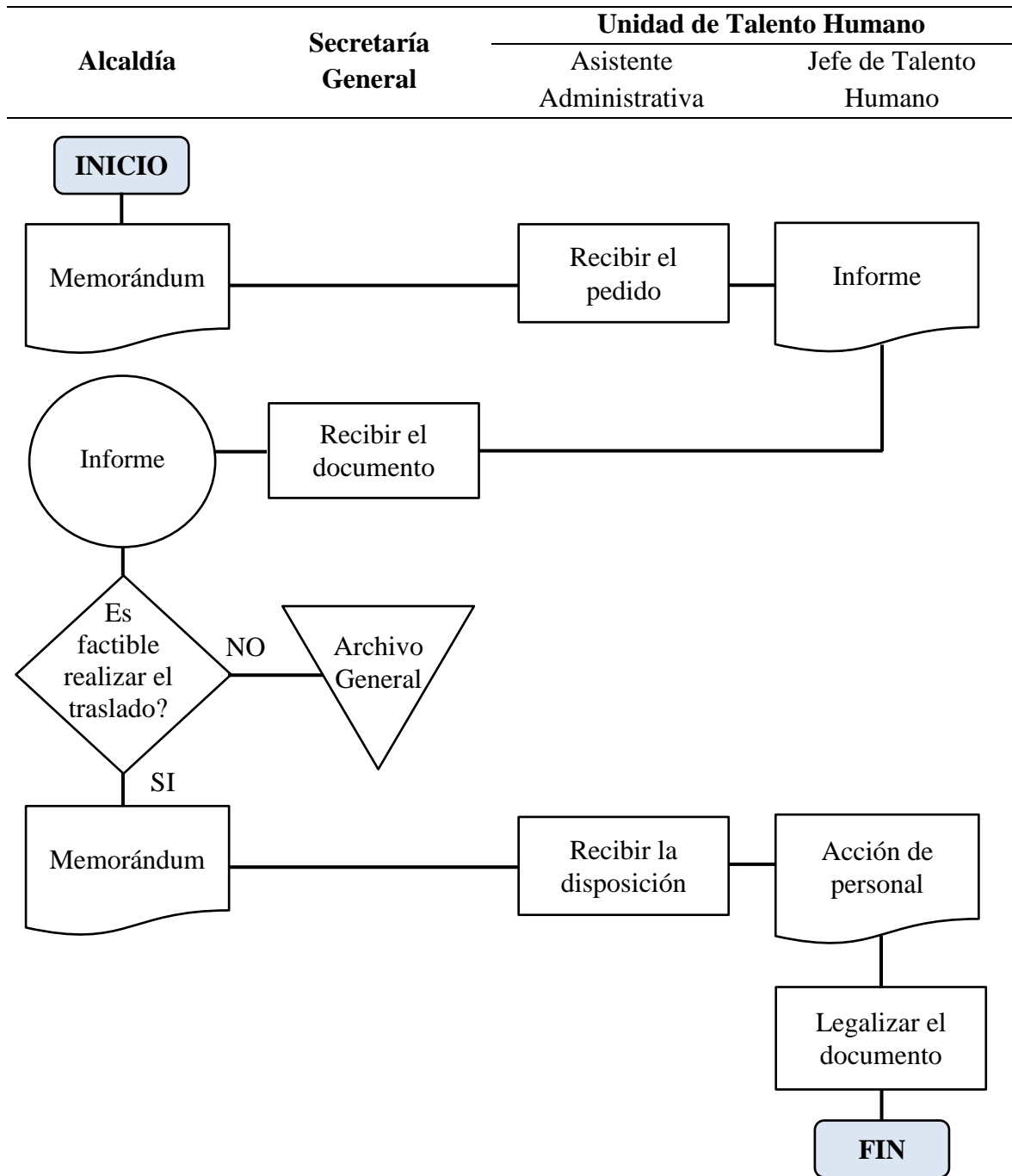


Figura 27 Flujograma traspaso de puestos
Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 96 de 189
--	---------------------------------	--

Tabla 14

Cambio Administrativo

Código: I – B – 03

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:		LOSEP. Art. 38. Del cambio administrativo.	
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Alcaldía	Solicitar informe para el proceso de cambio administrativo a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir y despachar el pedido al Jefe de la Unidad.	
3	Jefe de Talento Humano	Elaborar el informe técnico de viabilidad y enviar el documento a Alcaldía	- Informe
4	Secretaría General	Recibir el documento y despachar a Alcaldía.	
5	Alcaldía	Revisar el informe y emitir dictamen. Disponer la elaboración de la o las acciones de personal.	- Memorándum
6	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el documento y despachar al Jefe de la Unidad	
7	Jefe de Talento Humano	Elaborar la o las acciones de personal.	- Acción de personal
8	Jefe de Talento Humano / Funcionario	Legalizar la acción de personal.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

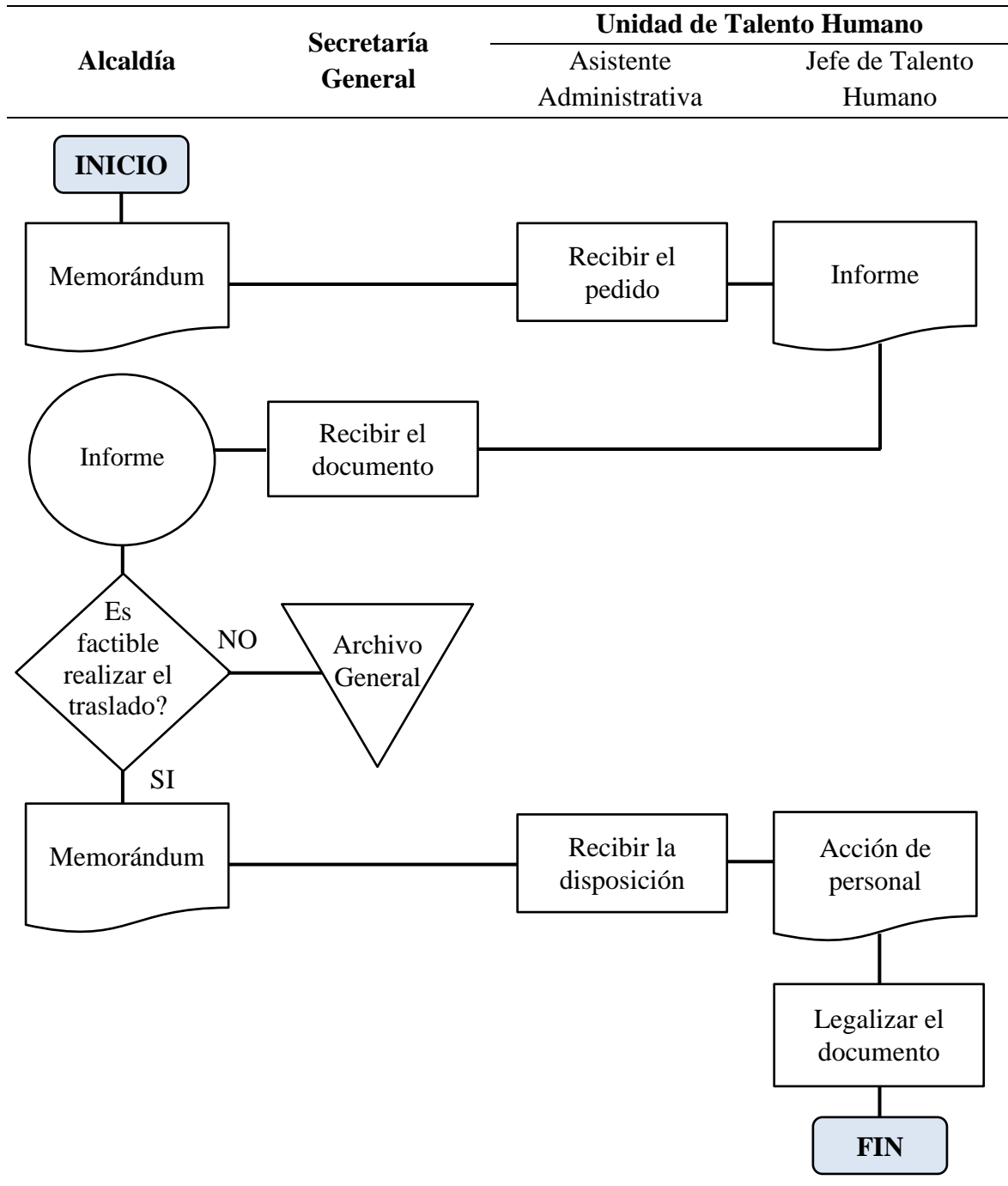


Figura 28 Flujograma cambio administrativo

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Régimen disciplinario

Tabla 15

Sanciones disciplinarias

Código: I – C – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP.
Art. 42. De las faltas disciplinarias
Reglamento sustitutivo interno para la administración del talento humano del GAD Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.
Art. 44. De las faltas disciplinarias

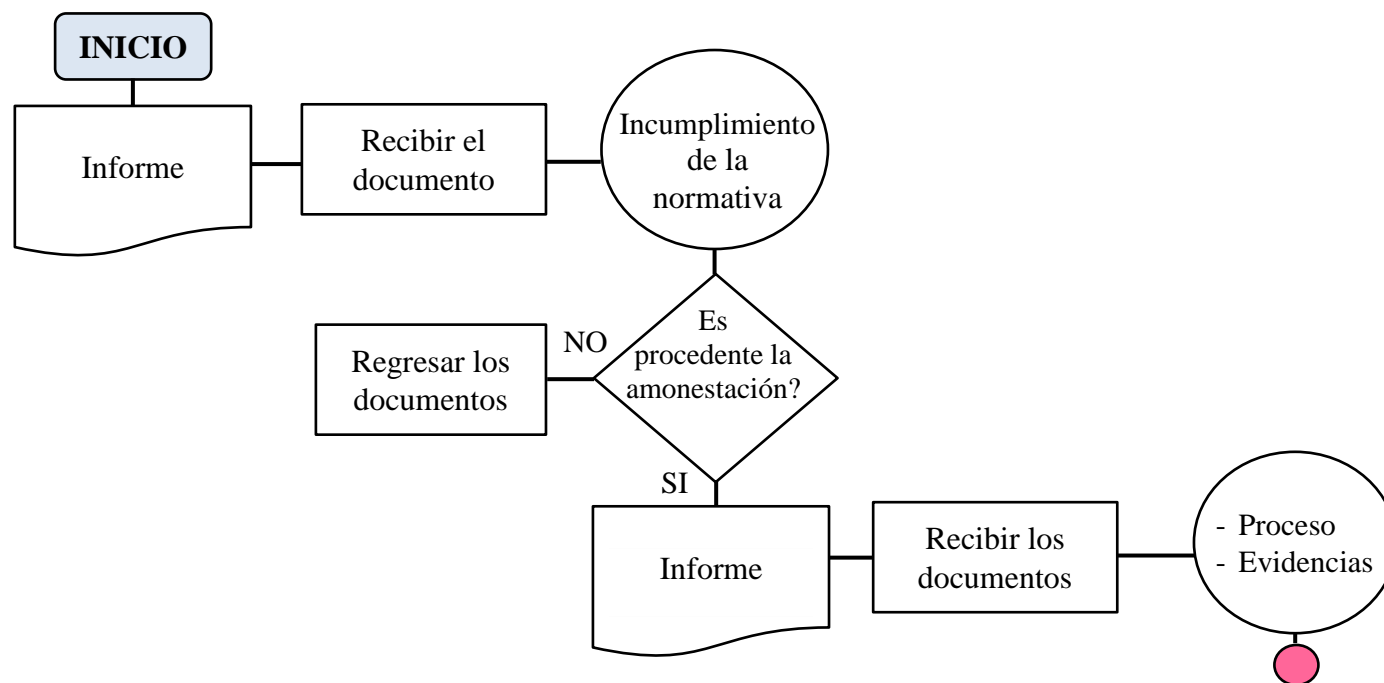
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe Inmediato Superior	Realizar el informe de conformidad al caso, debidamente motivado para iniciar el proceso de sanción al funcionario. Enviar el informe y los documentos de respaldo a la Unidad de Talento Humano.	- Informe - Documentos de respaldo
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el documento y despachar al Jefe de la Unidad.	
3	Jefe de Talento Humano	Verificar el incumplimiento o contravención de las disposiciones de la ley del o de los funcionarios.	
4	Jefe de Talento Humano	Elaborar informe técnico de la falta o faltas disciplinarias de acuerdo al caso. Anexar las evidencias al proceso. Enviar el informe a Alcaldía	- Informe
5	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	

6	Alcaldía	<p>Analizar el caso y revisar las evidencias. - Memorándum</p> <p>Emitir el dictamen del proceso.</p> <p>Disponer la aplicación de la normativa a la Unidad de Talento Humano.</p>
7	Asistente Administrativa de Talento Humano	<p>Recibir el documento y despachar al Jefe de la Unidad.</p>
8	Jefe de Talento Humano	<p>Realizar la acción de personal de conformidad con la normativa. - Acción de personal</p>
9	Jefe de Talento Humano / Funcionario Municipal	<p>Legalizar la acción de personal.</p>
10	Jefe de Talento Humano	<p>Enviar el documento al área financiera para su respectivo proceso.</p>
11	Gestión Financiera	<p>Recibir la acción de personal y proceder al descuento respectivo en el rol de pagos del funcionario amonestado.</p>

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro
Diagrama de Flujo

	Unidad de Talento Humano				
Parte Interesada (Funcionario)	Asistente Administrativa	Jefe de Talento Humano	Secretaría General	Alcaldía	Gestión Financiera



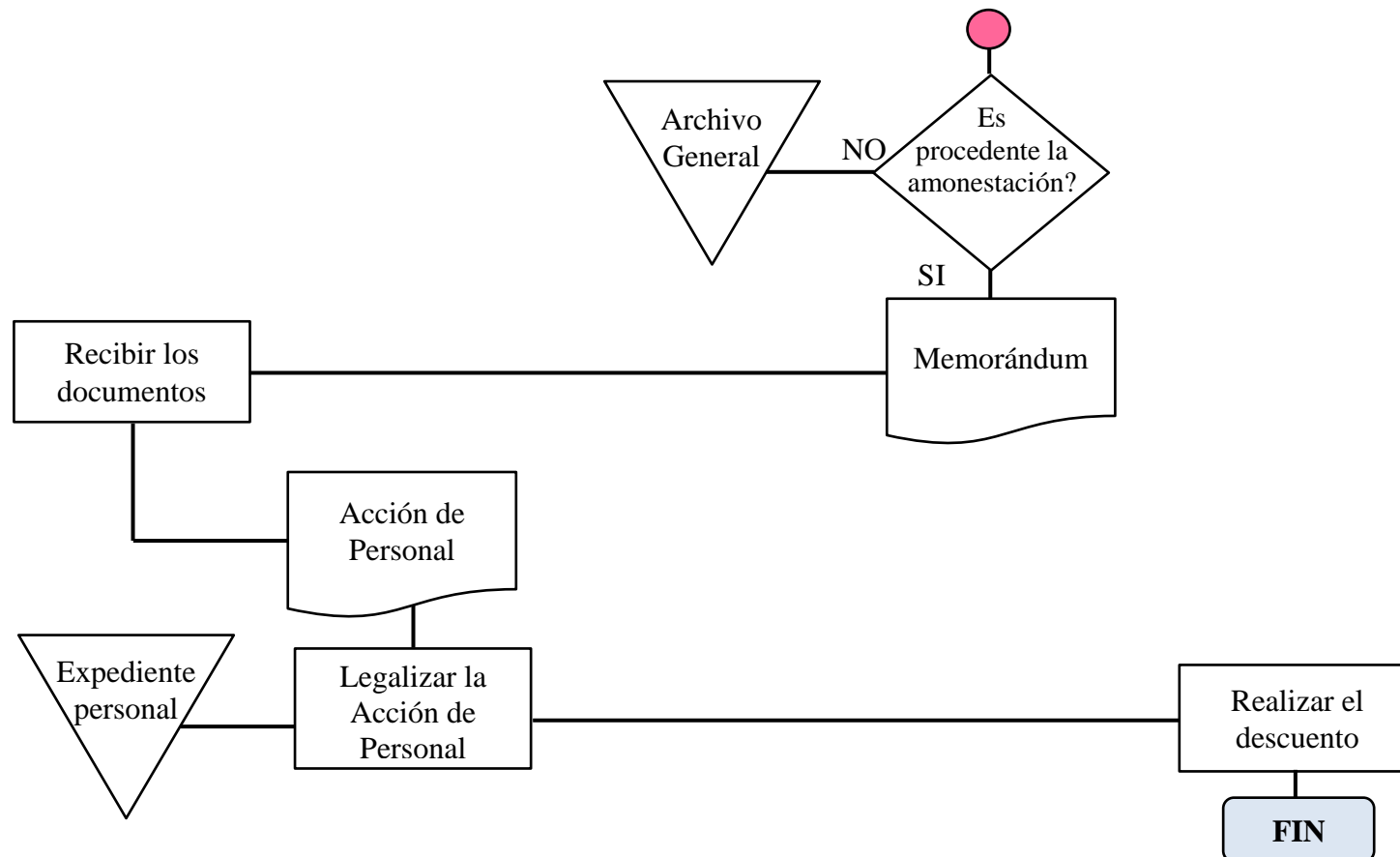


Figura 29 Flujograma sanciones disciplinarias
Fuente: Unidad de Talento Humano.

	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Versión: MP – GTH – 00 Página 102 de 189</p>
---	--	---

Sección II:

Administración Técnica del Talento

Humano

Planificación del talento humano

Tabla 16

Planificación del talento humano

Código: II – A – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:	LOSEP.		
	Art. 55. Del subsistema de planificación del talento humano		
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Alcaldía	Convocar a reunión para la planificación de talento humano. Exponer los requerimientos de personal y elaborar el POA	
2	Alcaldía	Disponer la elaboración de la planificación a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
3	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el pedido y despachar el documento al Jefe de la Unidad	
4	Jefe de Talento Humano	Estructurar y elaborar la Planificación del Talento Humano. Coordinar la planificación con el área financiera.	- Planificación del Talento Humano
5	Jefe de Talento Humano	Enviar la planificación a Alcaldía	- Oficio
6	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
7	Alcaldía	Verificar el documento y aprobar la planificación y enviar el para ejecución	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

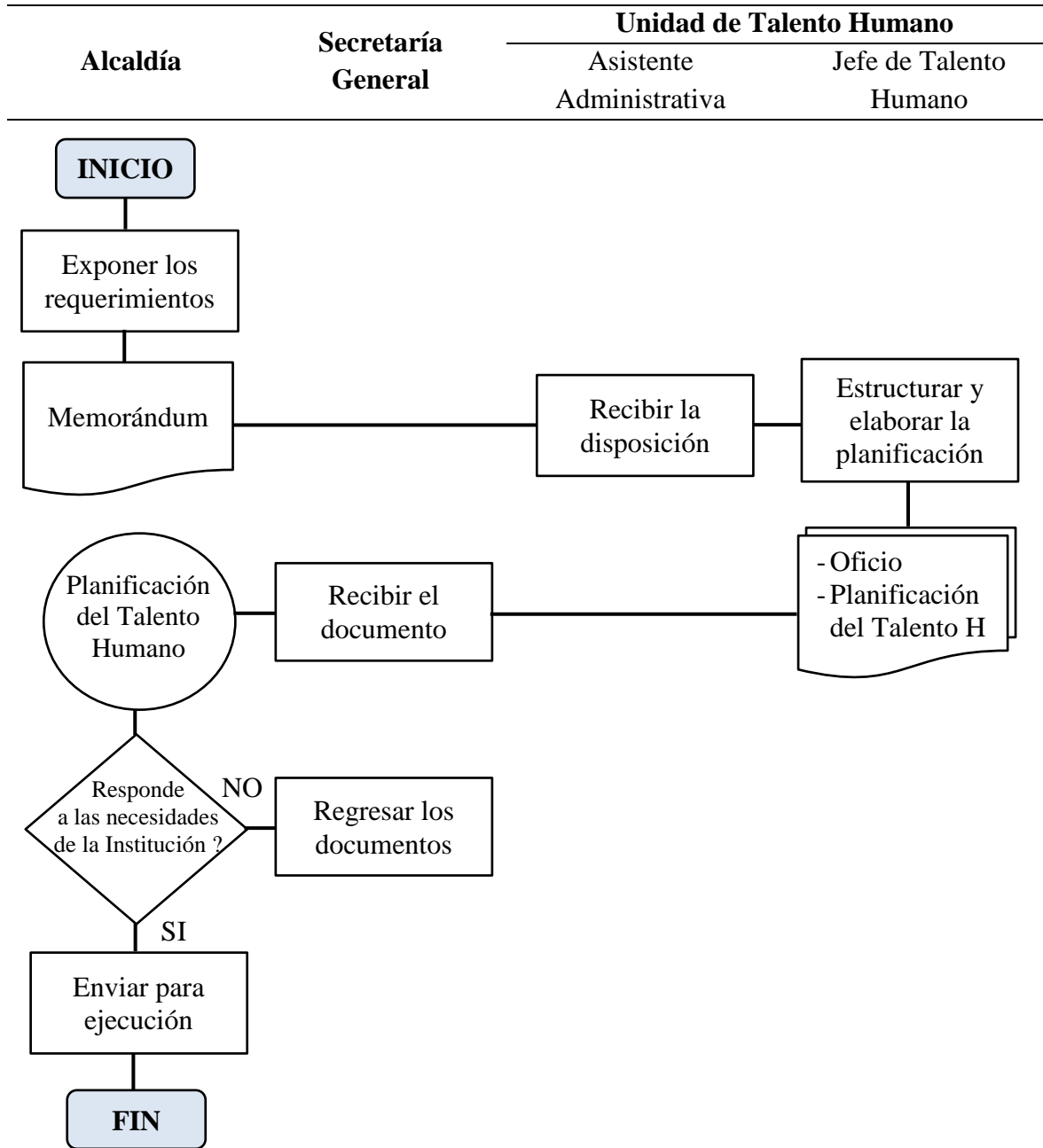


Figura 30 Flujograma planificación del talento humano

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 17

Convenios o contratos de pasantías o prácticas

Código: II – A – 02

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Normativa: **LOSEP.**
Art. 59. Convenios o contratos de pasantías y prácticas

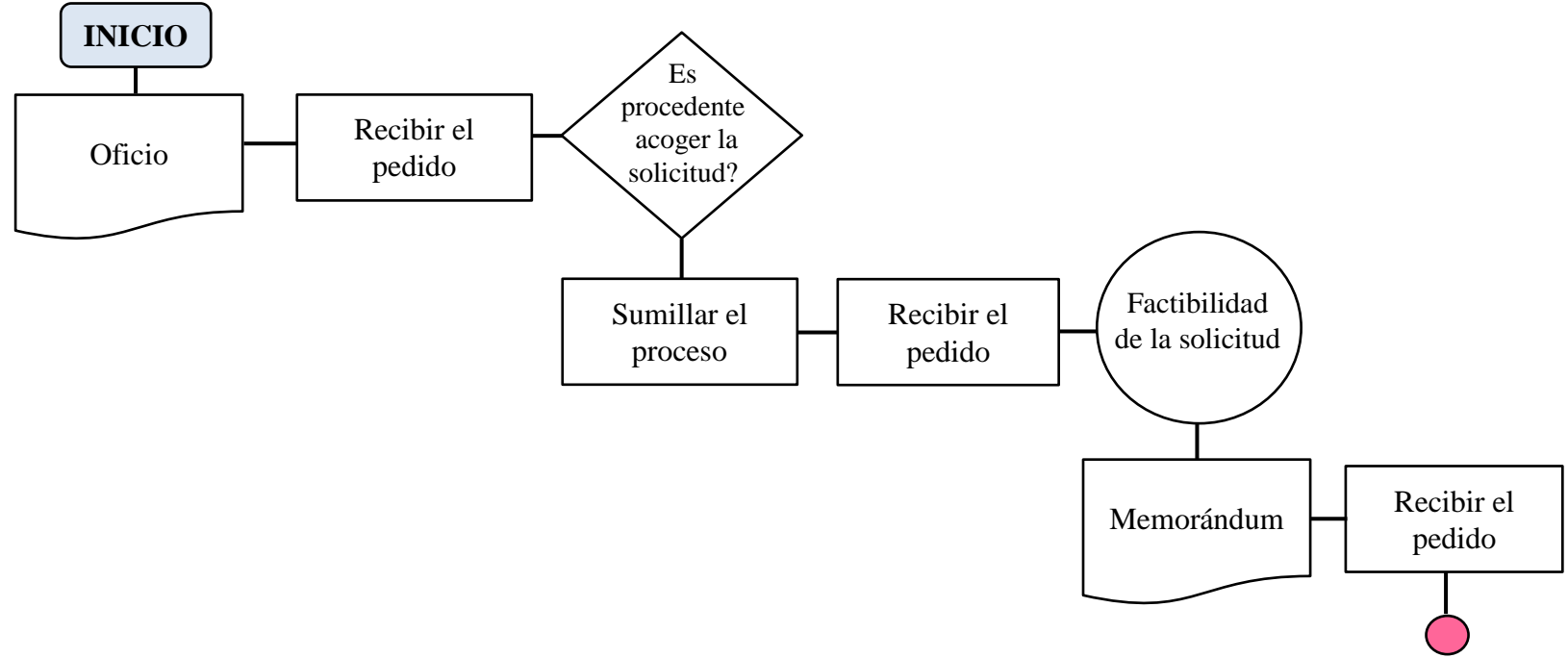
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Parte interesada (Estudiante)	Ingresar el documento abalizado por la Institución Educativa. A general. Anexar copia de documentos de identificación.	- Oficio secretaria
2	Secretaría General	Recibir el pedido y despachar los documentos a Alcaldía.	
3	Alcaldía	Determinar la viabilidad de la petición. Sumillar el proceso a la Unidad de Talento Humano.	
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el pedido y despachar la documentación al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano	Revisar y analizar el proceso. Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria al área financiera.	- Memorándum
6	Gestión Financiera	Recibir el pedido y verificar la disponibilidad presupuestaria. Emitir la certificación presupuestaria. Enviar la certificación a la Unidad de Talento Humano.	- Certificación presupuestaria.
7	Asistente Administrativa	Recibir el pedido y despachar la documentación al Jefe de la Unidad.	

8	<p>Jefe de Talento Humano</p> <p>Realizar informe para la celebración del convenio o contrato.</p> <p>Enviar el documento a Alcaldía.</p>	- Informe
9	<p>Secretaría General</p> <p>Recibir el proceso y despachar la documentación a Alcaldía.</p>	
10	<p>Alcaldía</p> <p>Revisar el proceso y disponer al área Jurídica la elaboración del convenio o contrato.</p>	- Memorándum
11	<p>Asesoría Jurídica</p> <p>Analizar el proceso.</p> <p>Realizar el documento habilitante para la realización de prácticas o pasantías.</p>	<p>- Contrato</p> <p>Prácticas y Pasantías</p> <p>- Convenio de Pasantías</p>
12	<p>Asesoría Jurídica</p> <p>Legalizar el documento en Alcaldía.</p> <p>Enviar a la Unidad de Talento Humano</p>	
13	<p>Asistente Administrativa de Talento Humano</p> <p>Recibir el proceso y crear el expediente del estudiante.</p>	

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro
Diagrama de Flujo

Parte Interesada (Estudiante)	Secretaría General	Alcaldía	Unidad de Talento Humano		Gestión Financiera	Asesoría Jurídica
			Asistente Administrativa	Jefe de Talento Humano		



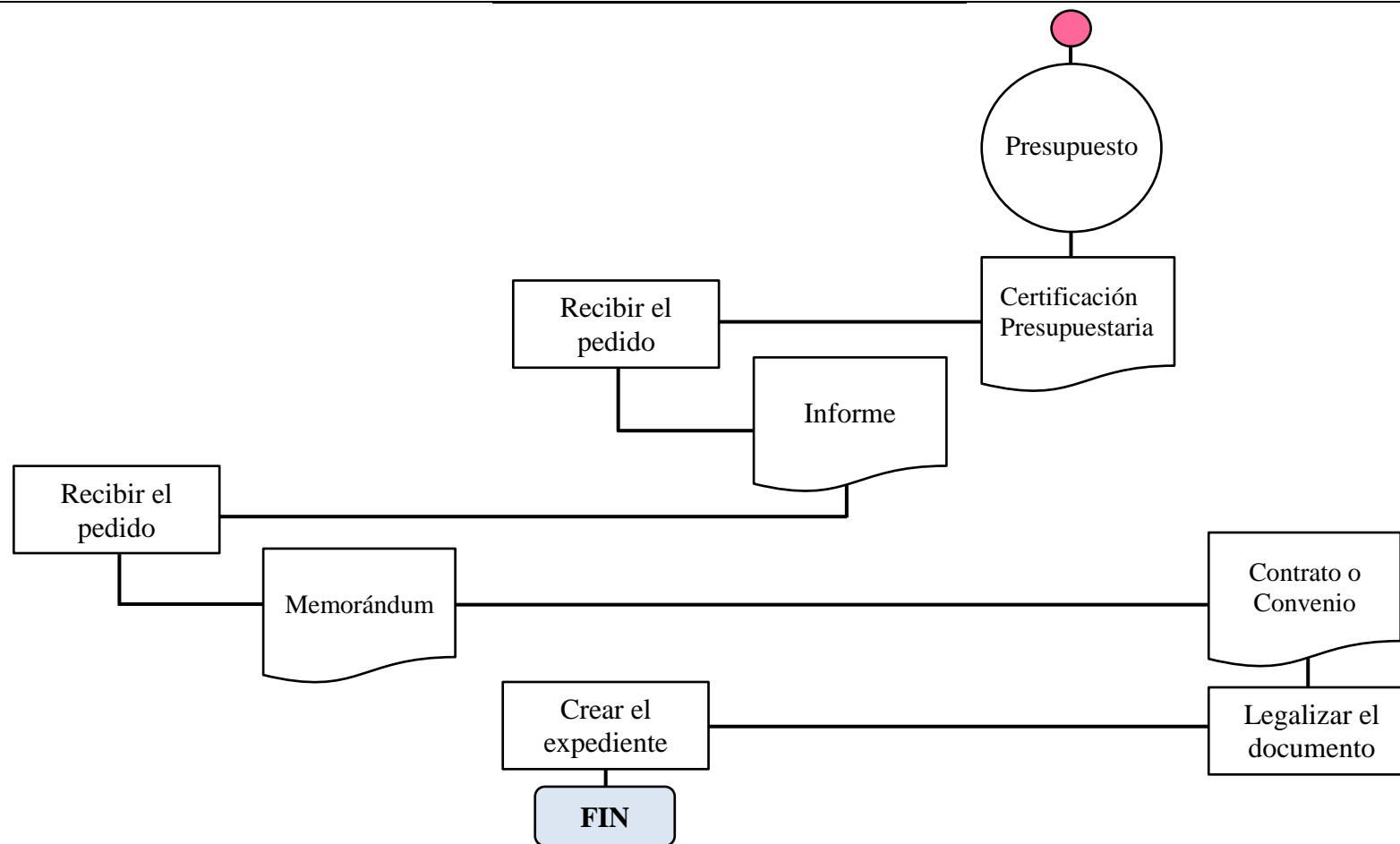


Figura 31 Flujograma convenios o contratos de pasantías o prácticas

Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 109 de 189
--	---------------------------------	---

Clasificación de puestos

Tabla 18

Manual de clasificación de puestos

Código: II – B – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:		LOSEP.	
		Art. 61.- Del Subsistema de clasificación de puestos	
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe de Talento Humano	Conformar el equipo de colaboradores para la realización del manual. Estructurar y establecer la metodología de desarrollo del manual.	- Anteproyecto del manual
2	Equipo de trabajo	Realizar el levantamiento de la información.	
3	Equipo de trabajo	Elaborar del manual de clasificación de puestos.	- Manual de clasificación de puestos
4	Jefe de Talento Humano	Solicitar la aprobación del manual.	- Oficio
5	Secretaría General	Recibir los documentos e ingresar al orden del día para sesión de Concejo.	
6	Concejo Municipal	Conocer y aprobar el Manual de Clasificación de Puestos.	
7	Secretaría General	Enviar el manual para conocimiento al MRL. Enviar el manual a la UTH.	- Oficio
8	Jefe de Talento Humano	Recibir la Ordenanza de aprobación y socializar el proyecto.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

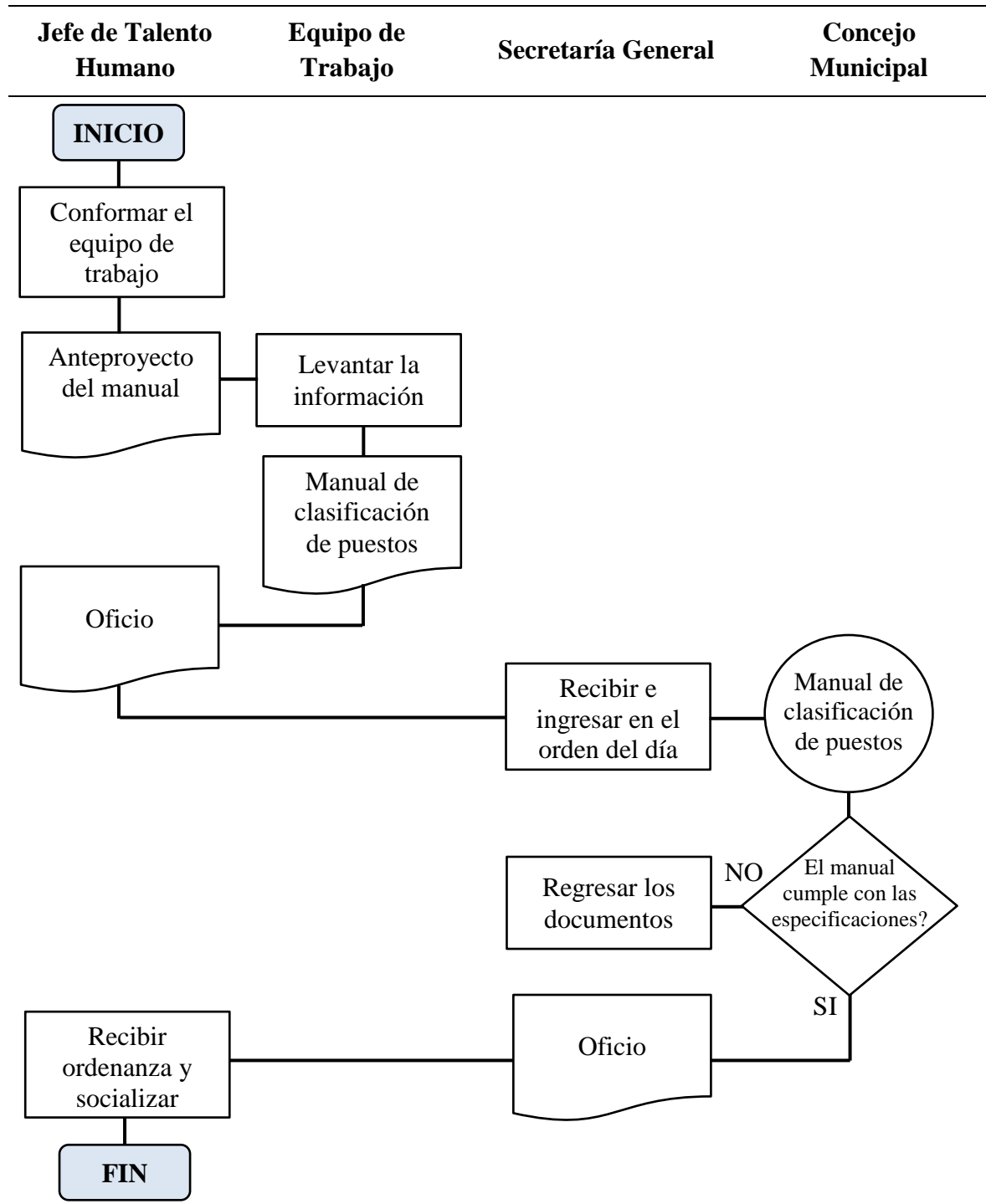


Figura 32 Flujograma manual de clasificación de puestos.

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Selección de Personal

Tabla 19
Reclutamiento

Código: II – C – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP

Art. 63.- Del Subsistema de selección de personal.

Reglamento LOSEP

Normativa:

Art. 181. Reclutamiento y convocatoria.

Norma Técnica de Reclutamiento y Selección

Art. 11. De los pasos previos; **Art. 12.** De las bases del concurso.

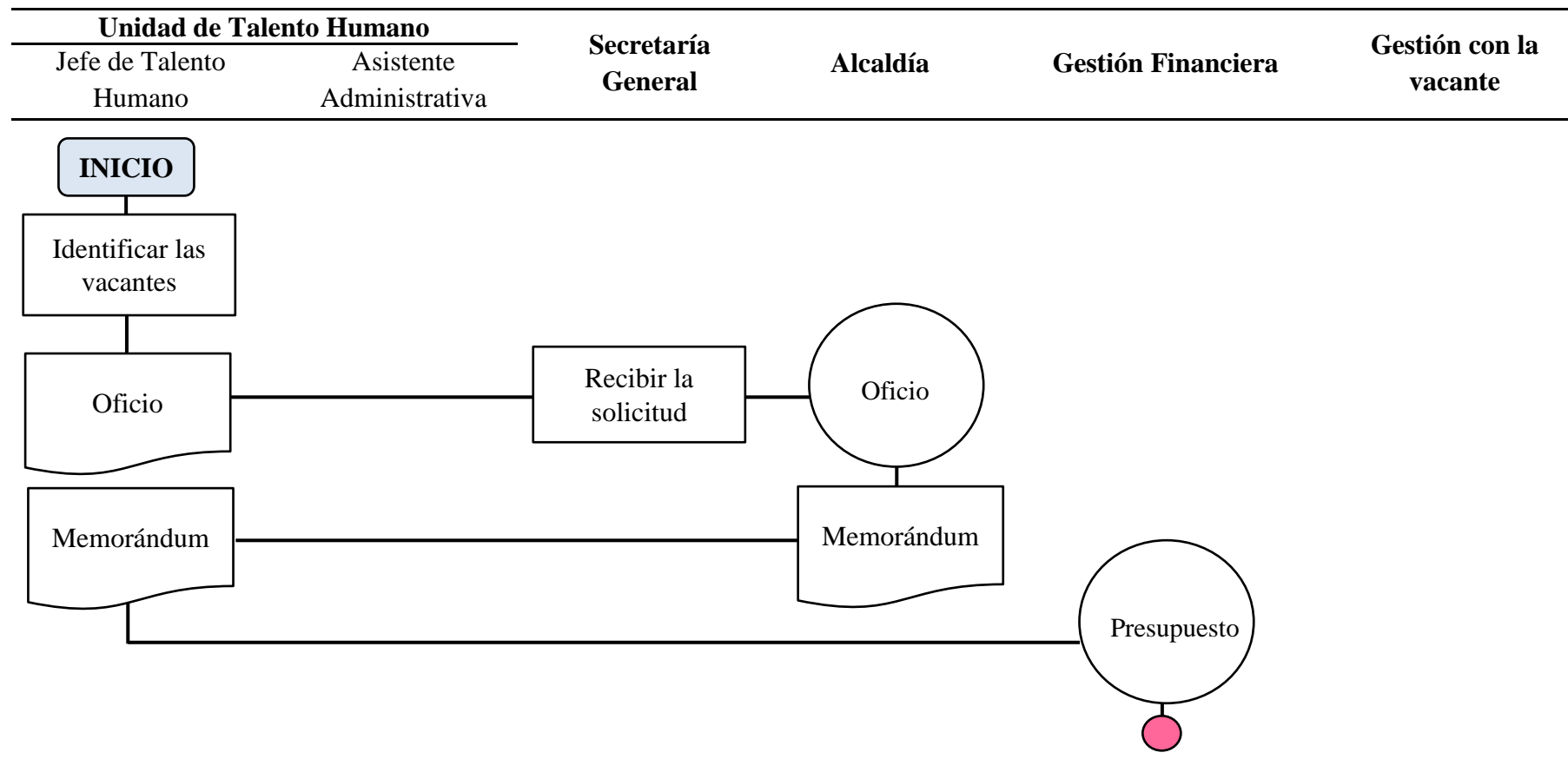
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe de Talento Humano	Identificar las vacantes y verificar que no se encuentren en litigio. Solicitar la conformación del Tribunal de Méritos y Oposición.	- Oficio
2	Secretaría General	Recibir el pedido y despachar el documento al Alcaldía.	
3	Alcaldía	Revisar el pedido y disponer la conformación del Tribunal para el proceso.	- Memorándum
4	Tribunal de Méritos y Oposición	Conformación del Tribunal.	
5	Jefe de Talento Humano	Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria al área financiera.	- Memorándum
6	Gestión Financiera	Recibir el pedido y verificar la disponibilidad presupuestaria. Emitir la certificación presupuestaria. Enviar la certificación a la Unidad de Talento Humano.	- Certificación presupuestaria

7	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir la certificación y despachar el documento al Jefe de la Unidad.
8	Jefe de Talento Humano	Establecer la planificación y el cronograma general del concurso. Planificación
9	Jefe de Talento Humano	Solicitar a la gestión donde se encuentra la o las vacantes un banco de preguntas. - Memorándum
10	Gestión	Elaborar el banco de preguntas y enviar a la Unidad de Talento Humano. - Memorándum - Banco de preguntas
11	Asistente administrativa de Talento Humano	Recibir los documentos y despachar los instrumentos al Jefe de la Unidad.
12	Jefe de Talento Humano	Establecer las bases del concurso de méritos y oposición. Subir las bases del concurso a la plataforma de la red Socio Empleo: www.socioempleo.gob.ec

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



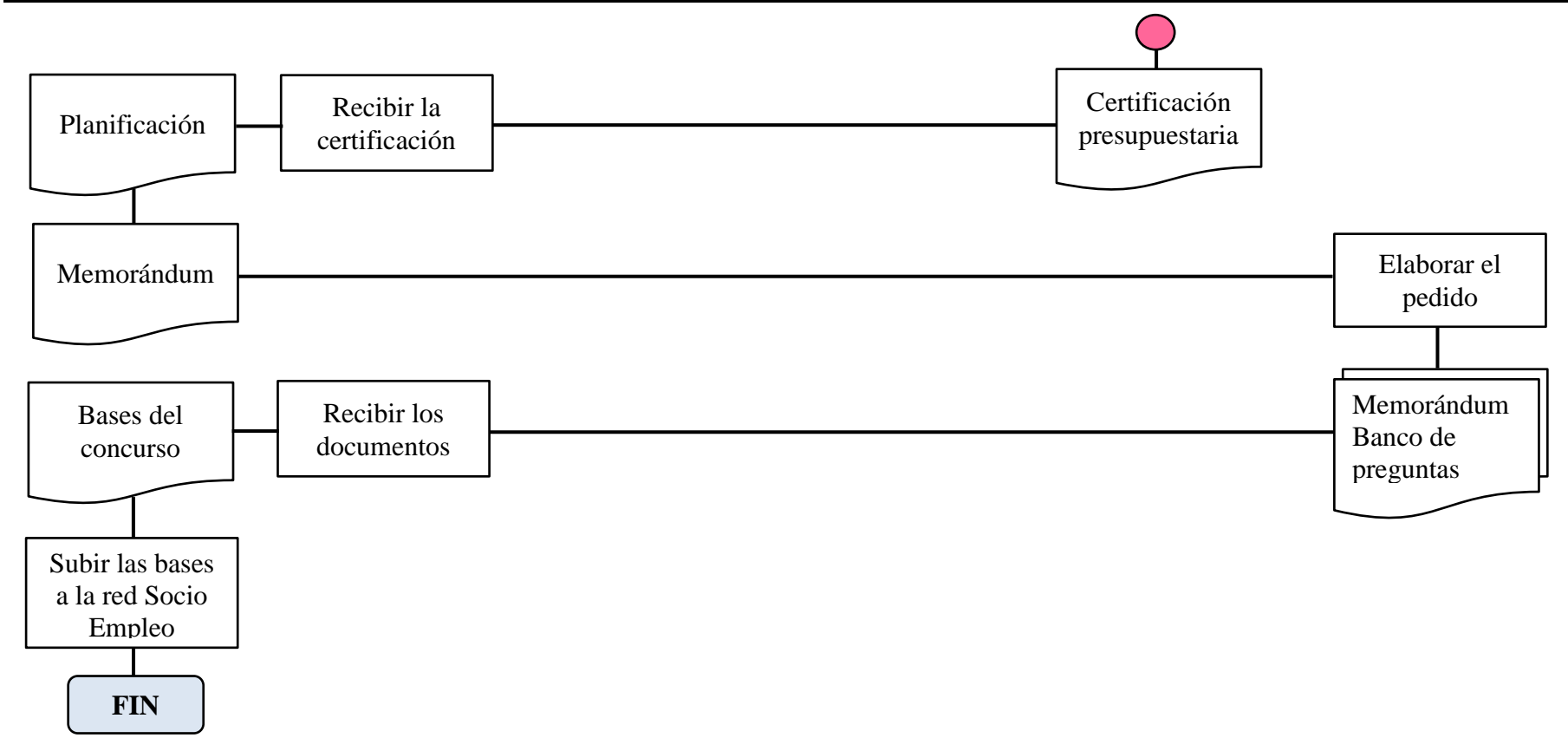


Figura 33 Flujograma reclutamiento
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 20
Convocatoria

Código: II – C – 02

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP
Art. 63.- Del Subsistema de selección de personal.
Reglamento LOSEP
Art. 181. Reclutamiento y convocatoria.
Norma Técnica de Reclutamiento y Selección
Art. 13. De la convocatoria.

N°	Responsable	Actividades	Documentos
----	-------------	-------------	------------

INICIO

1	Jefe de Talento Humano	Realizar la convocatoria a través de los diferentes medios de difusión.	- Invitación
---	------------------------	---	--------------

2	Parte Interesada	Acopiar todos sus documentos inherentes a su formación y experiencia. Presentar los documentos en una carpeta en la Unidad de Talento Humano.	- Carpeta
---	------------------	--	-----------

3	Analista de Talento Humano	Recibir las carpetas y verificar el cumplimiento de perfiles. Imprimir el perfil del postulante. Enviar las carpetas al Jefe de la Unidad.	- Perfil
---	----------------------------	--	----------

4	Jefe de Talento Humano	Recibir las carpetas de los postulantes con sus perfiles. Elaborar el informe técnico de los postulantes que cumplen con el perfil.	
---	------------------------	--	--

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

Unidad de Talento Humano		Parte Interesada
Jefe de Talento Humano	Analista de Talento Humano	

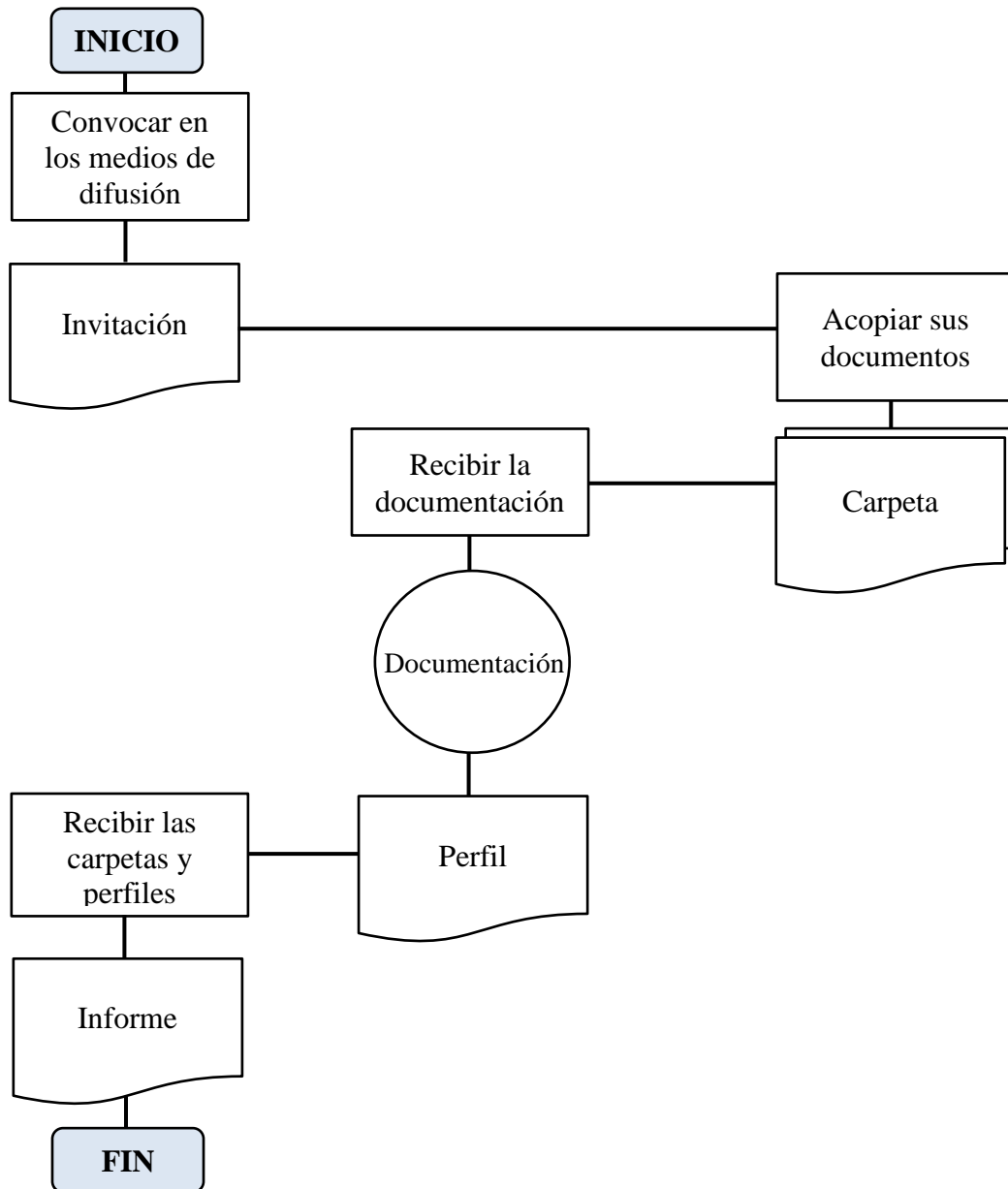


Figura 34 Flujograma convocatoria
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 21
Selección

Código: II – C – 03

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP
Art. 63.- Del Subsistema de selección de personal.
Reglamento LOSEP
Art. 182. Evaluación y selección
Norma Técnica de Reclutamiento y Selección
Sección 3. De la evaluación y selección

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe de Talento Humano	Enviar el informe y las carpetas al Tribunal de Méritos y Oposición	
2	Tribunal de Méritos y Oposición	Recibir y revisar el proceso. Dar el visto bueno para continuar con el proceso.	- Oficio
3	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el documento y despachar el proceso al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano y Analista de Talento Humano	Recibir la disposición. Realizar el proceso de méritos y oposición. Remitir el informe técnico con los resultados. Enviar el proceso al Tribunal.	- Informe
6	Tribunal de Méritos y Oposición	Receptar el proceso. Verifica el cumplimiento de la normativa. Envía a Alcaldía	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

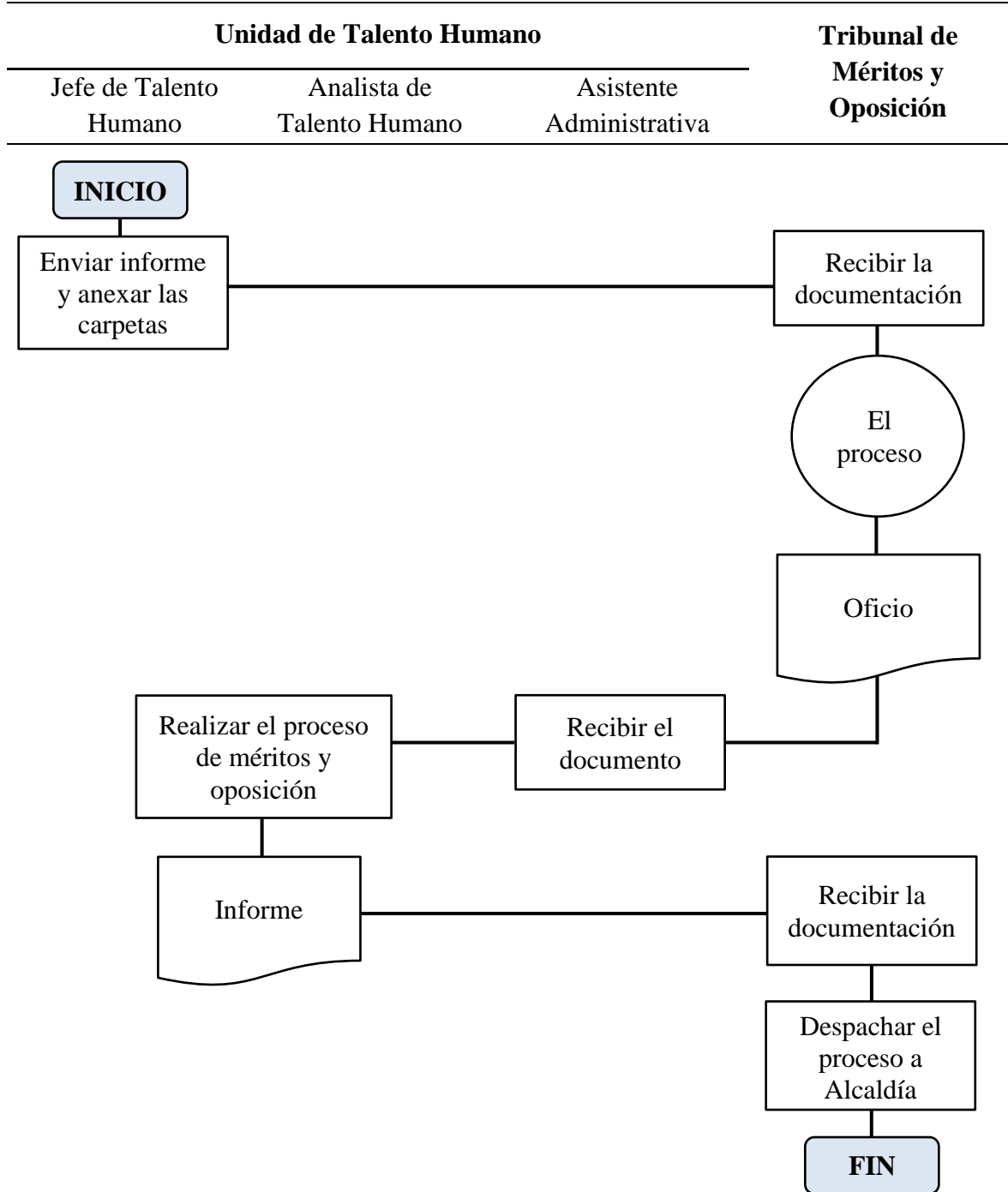


Figura 35 Flujograma selección
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 22
Contratación

Código: II – C – 04

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP
Art. 63.- Del Subsistema de selección de personal.
Reglamento LOSEP
Art. 188. Expedición del nombramiento
Norma Técnica de Reclutamiento y Selección
Sección 4. De la Expedición del Nombramiento Provisional de Prueba.

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Alcaldía	Revisar el informe de la Comisión Técnica. Disponer la elaboración del nombramiento y enviar a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum Técnico.
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y despachar los documentos al Jefe de la Unidad.	
3	Jefe de Talento Humano	Solicitar la documentación al ganador del concurso.	
4	Ganador del Concurso	Presentar los requisitos establecidos en la normativa en la Unidad de Talento Humano.	- Requisitos
5	Jefe de Talento Humano	Recibir la documentación y realizar la acción de personal de nombramiento provisional	- Acción de Personal
6	Jefe de Talento Humano / Ganador	Legalizar la acción de personal.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

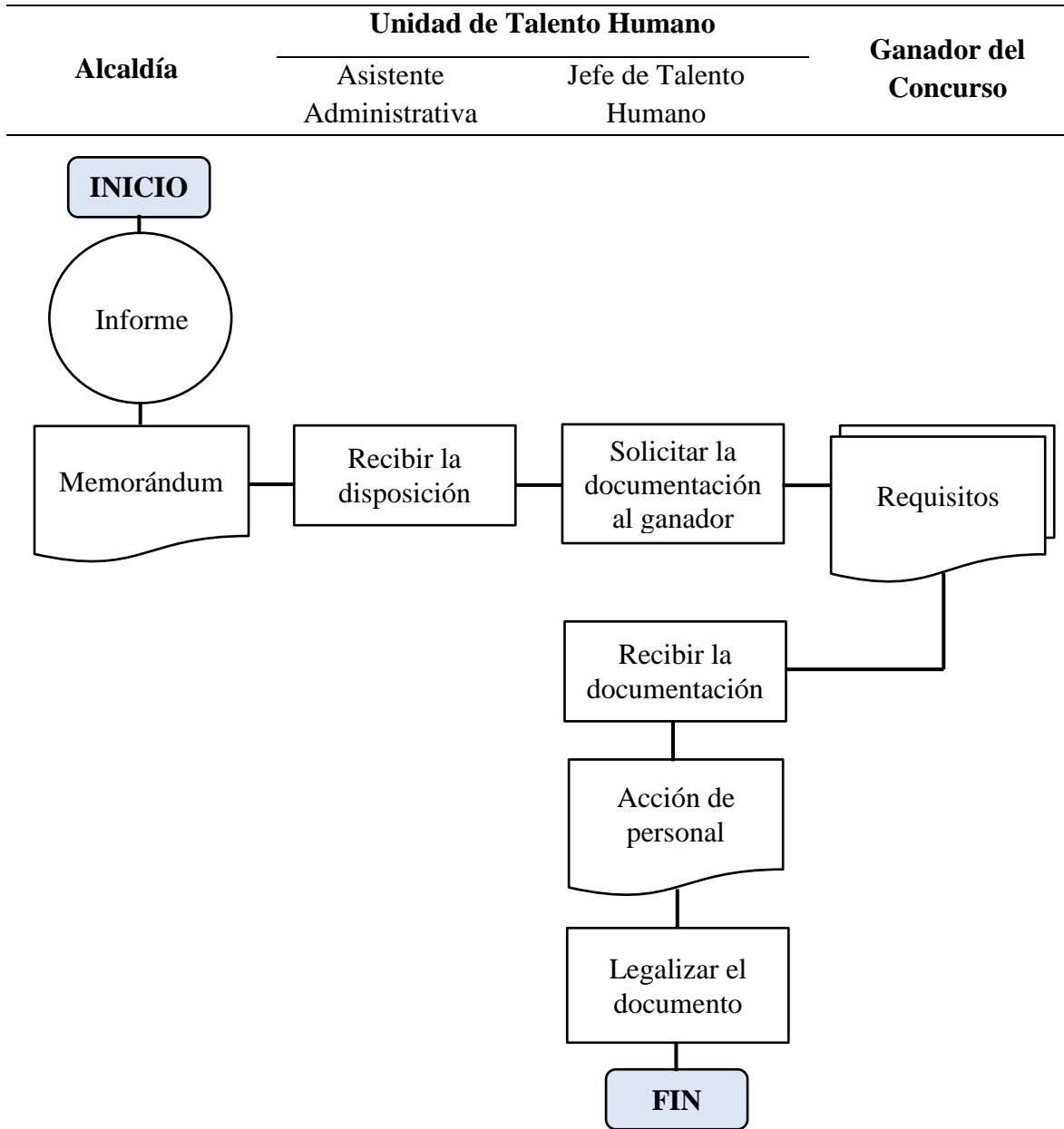


Figura 36 Flujograma contratación
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 23
Inducción

Código: II – C – 05

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP
Art. 63.- Del Subsistema de selección de personal.
Reglamento LOSEP
Art. 189. Inducción.
Norma Técnica de Reclutamiento y Selección
Sección 4. De la Inducción.

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe de Talento Humano	Planificar la inducción de personal. Presentar a la o el servidor municipal a las autoridades y compañeros.	- Planificación
2	Jefe de Talento Humano	Realizar la inducción general. Coordinar las inducciones posteriores.	
3	Director de Gestión o Jefe de Área.	Efectuar la inducción específica del área. Proceder con el entrenamiento específico.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

Jefe de Talento Humano

Director de Gestión o Jefe de Área

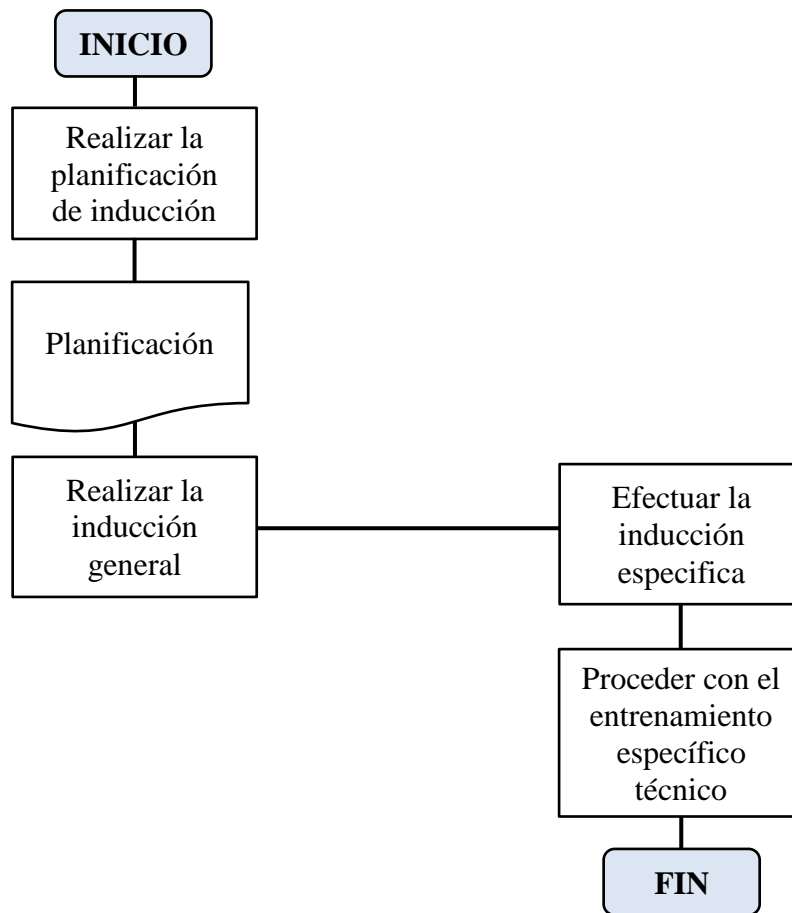


Figura 37 Flujograma inducción

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 24

Contratación en modalidades

Código: II – C – 06

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

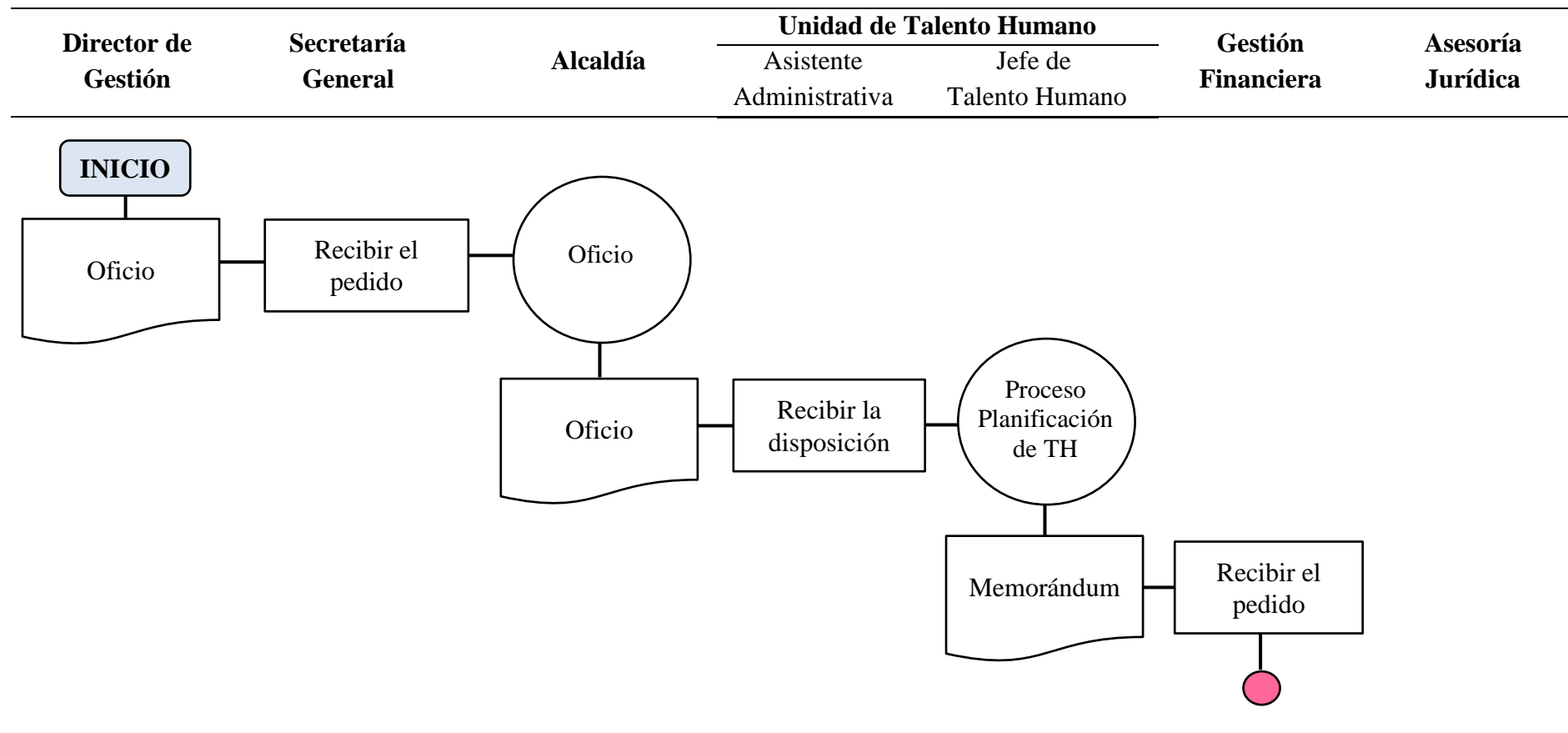
Normativa:	<p>Código de Trabajo Art. 17. Contratos eventuales, ocasionales, de temporada LOSEP. Art. 58.- De los contratos de servicios ocasionales Reglamento LOSEP Art. 148. De los contratos civiles de servicios</p>
-------------------	---

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Director de Gestión	Realiza el requerimiento de personal de conformidad a la planificación de talento humano.	- Oficio
2	Secretaría General	Recibir el pedido y despachar los documentos a Alcaldía.	
3	Alcaldía	Revisar el documento. Dispone la continuidad del proceso a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
4	Asistente administrativa de Talento Humano	Recibir la disposición y despachar los documentos al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano.	Revisar y analizar el proceso. Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria al área financiera.	- Memorándum
6	Gestión Financiera	Recibir el pedido y verificar la disponibilidad presupuestaria. Emitir la certificación presupuestaria. Enviar la certificación a la Unidad de Talento Humano.	- Certificación presupuestaria.

7	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el pedido y despachar la documentación al Jefe de la Unidad
8	Jefe de Talento Humano	Realizar informe técnico de viabilidad. - Informe Solicitar la documentación al aspirante. Enviar el proceso a Alcaldía.
9	Secretaría General	Recibir el proceso y despachar la documentación a Alcaldía.
10	Alcaldía	Revisar el proceso y disponer al Área Jurídica la elaboración del contrato - Memorándum
11	Asesoría Jurídica	Analizar el proceso. - Contrato* Realizar el documento habilitante. - Acción de personal*
12	Asesoría Jurídica / Funcionario Municipal	Legalizar el documento Enviar a la Unidad de Talento Humano
13	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y crear el expediente del funcionario. Subir el documento a la página del MRL*

FIN

(*) De conformidad a la modalidad de contratación

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro
Diagrama de Flujo


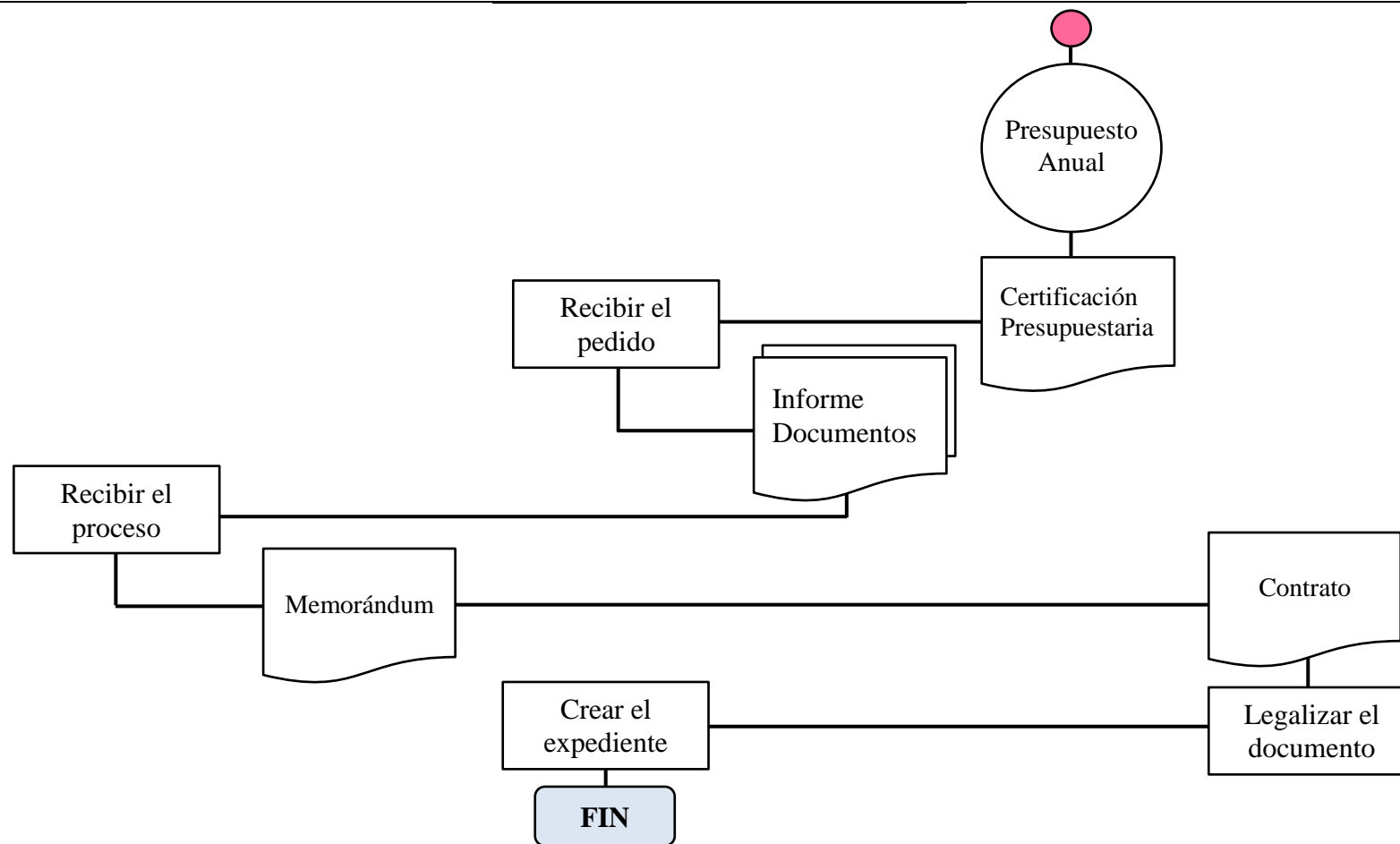


Figura 38 Flujograma contratación en modalidades

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Formación y capacitación

Tabla 25

Plan anual de capacitación

Código: II – D – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Normativa:		<p>LOSEP. Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación</p>	
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
	Jefe de Talento Humano	Determinar las entidades facilitadoras de capacitación.	
1	Jefe de Talento Humano	Solicitar a los directores las necesidades de capacitación para su Gestión.	<ul style="list-style-type: none"> - Memorándum - Formulario para solicitud de capacitación
2	Directores de Gestión	<p>Detectar las necesidades de capacitación</p> <p>Llenar el formulario de capacitación.</p> <p>Enviar los documentos a la Unidad de Talento Humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memorándum
3	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir y despachar los formularios al Jefe de la Unidad.	
4	Jefe de Talento Humano	Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria al área financiera.	<ul style="list-style-type: none"> - Memorándum
5	Gestión Financiera	<p>Recibir el pedido y verificar la disponibilidad presupuestaria.</p> <p>Emitir la certificación presupuestaria.</p> <p>Enviar la certificación a la Unidad de Talento Humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Certificación Presupuestaría

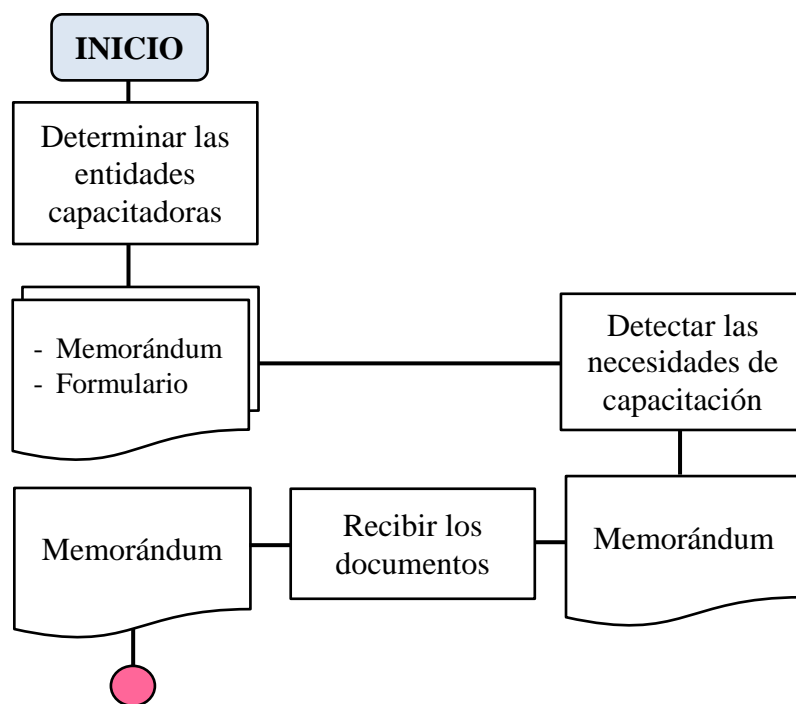
6	Asistente administrativa de Talento Humano	Recibir y despachar la certificación al Jefe de la Unidad.
7	Jefe de Talento Humano	Disponer la elaboración del plan de capacitación al Analista de TH. Adjuntar los documentos y formularios
8	Analista de Talento Humano	Recibir la documentación. Elaborar el Plan de Capacitación y enviar al Jefe de la Unidad.
9	Jefe de Talento Humano	Recibir y revisar el documento. Solicitar la aprobación del Plan.
10	Secretaría General	Recibir los documentos e ingresar al orden del día para sesión de Concejo
11	Concejo Municipal	Conocer el Plan de Capacitación.
12	Secretaría General	Enviar la Resolución Administrativa a la Unidad de Talento Humano.
13	Jefe de Talento Humano	Recibir la Resolución Administrativa. Desglosar mensualmente el Plan.
FIN		



Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

Unidad de Talento Humano			Directores de Gestión	Gestión Financiera	Secretaría General	Concejo Municipal
Analista de Talento Humano	Jefe de Talento Humano	Asistente Administrativa				



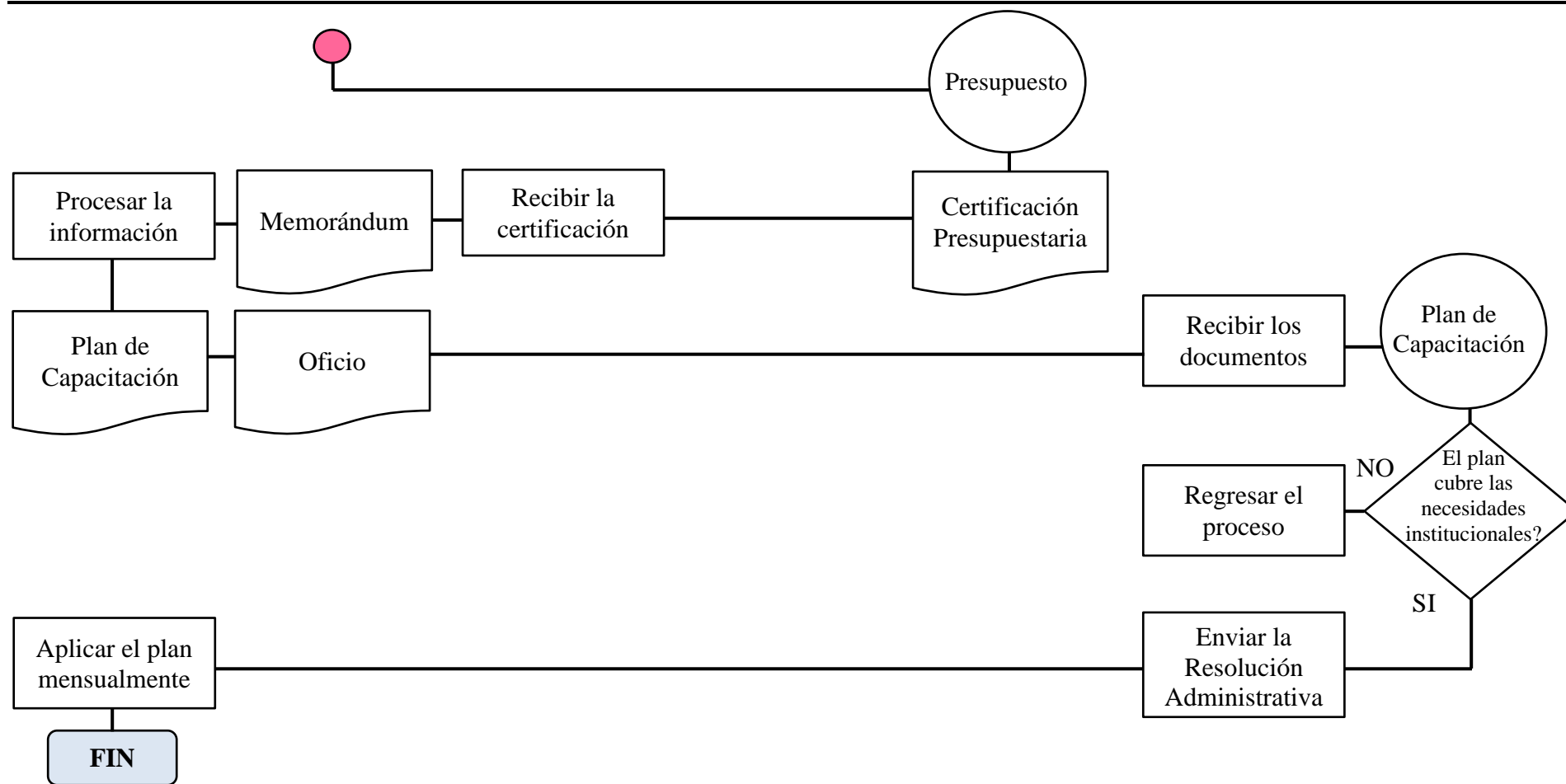


Figura 39 Flujograma plan de capacitación.

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Evaluación del desempeño

Tabla 26

Evaluación del desempeño

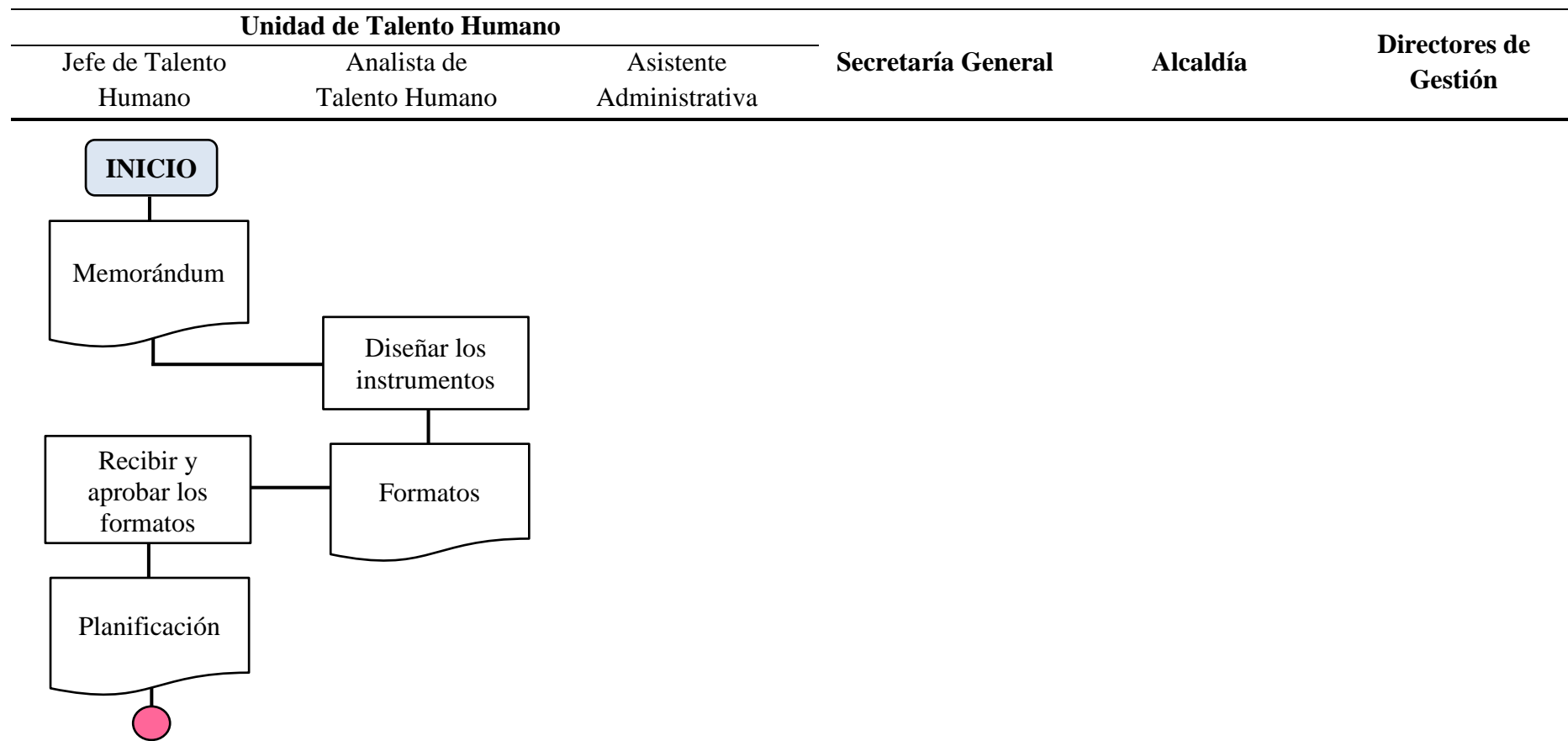
Código: II – E – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

LOSEP			
Normativa:			
Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño Reglamento LOSEP Capítulo VII. Del Subsistema de evaluación del desempeño			
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe de Talento Humano	Disponer la elaboración de los instrumentos para la evaluación del desempeño al Analista.	- Memorándum
2	Analista de Talento Humano	Diseñar los instrumentos requeridos para la evaluación del desempeño. Enviar al Jefe de la Unidad.	- Formatos
3	Jefe de Talento Humano	Recibir y aprobar los formatos. Elaborar la planificación para la evaluación del desempeño. Enviar a Alcaldía.	- Oficio - Planificación
4	Secretaría General	Recibir el proceso y despachar la documentación a Alcaldía.	
5	Alcaldía	Revisar la planificación. Emitir un dictamen. Enviar los documentos a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
6	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y despachar la documentación al Jefe de la Unidad.	

7	Jefe de Talento Humano Enviar la planificación de la Evaluación del Desempeño y los formatos a los directores de Gestión.	- Memorándum
8	Directores de Gestión Recibir la documentación. Aplicar los formatos para la evaluación del desempeño. Enviar los documentos a la Unidad de Talento Humano	- Memorándum
9	Analista de Talento Humano Procesar la información. Elaborar el informe de evaluación del desempeño y enviar al Jefe de la Unidad.	- Informe
10	Jefe de Talento Humano Dar a conocer los resultados y plantear las recomendaciones respectivas.	

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro
Diagrama de Flujo


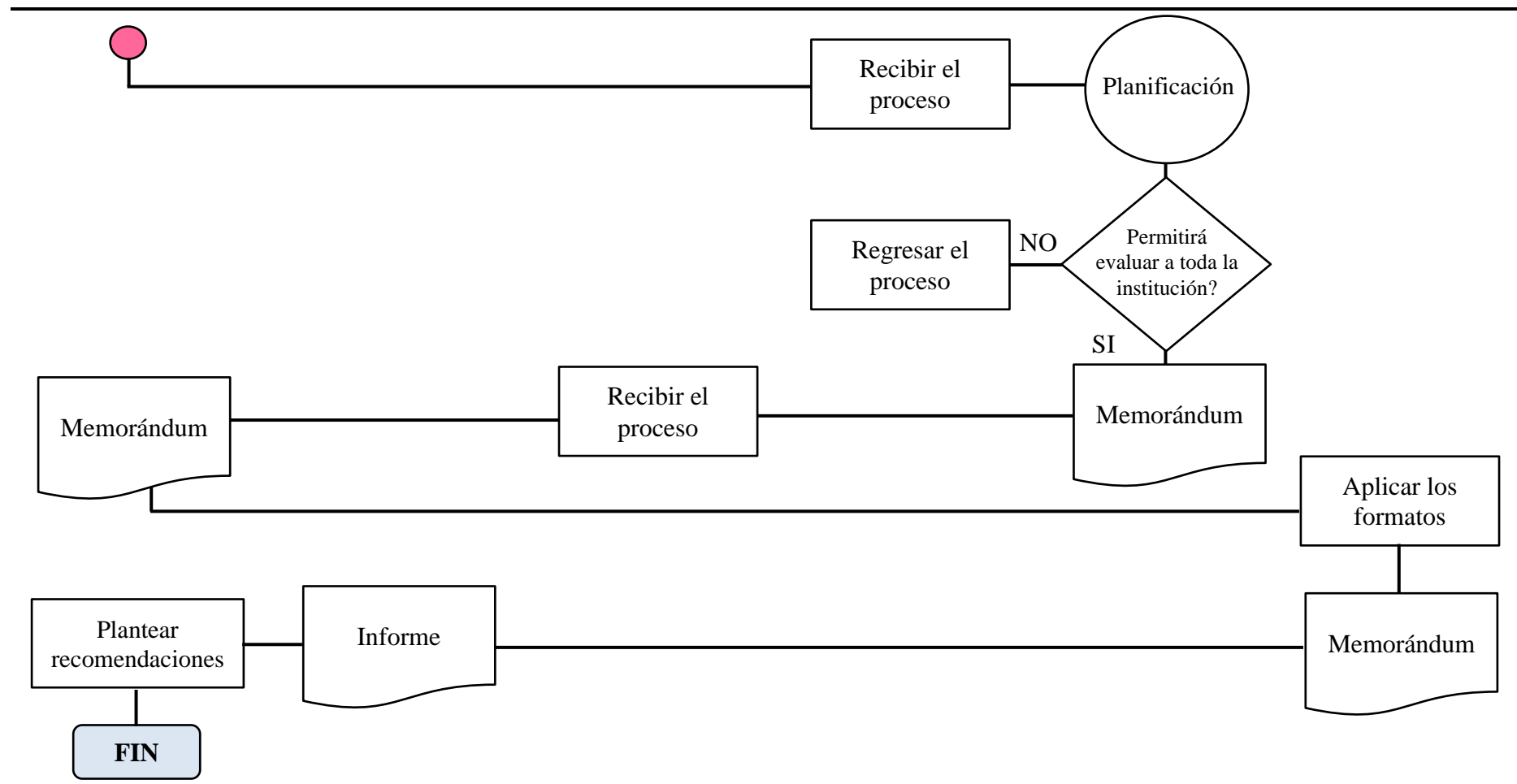


Figura 40 Flujograma evaluación del desempeño

Fuente: Unidad de Talento Humano.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 135 de 189
---	-------------------------------------	---

Sección III:

Control y remuneraciones de los Funcionarios Municipales

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 136 de 189
--	---------------------------------	---

Control de personal

Tabla 27

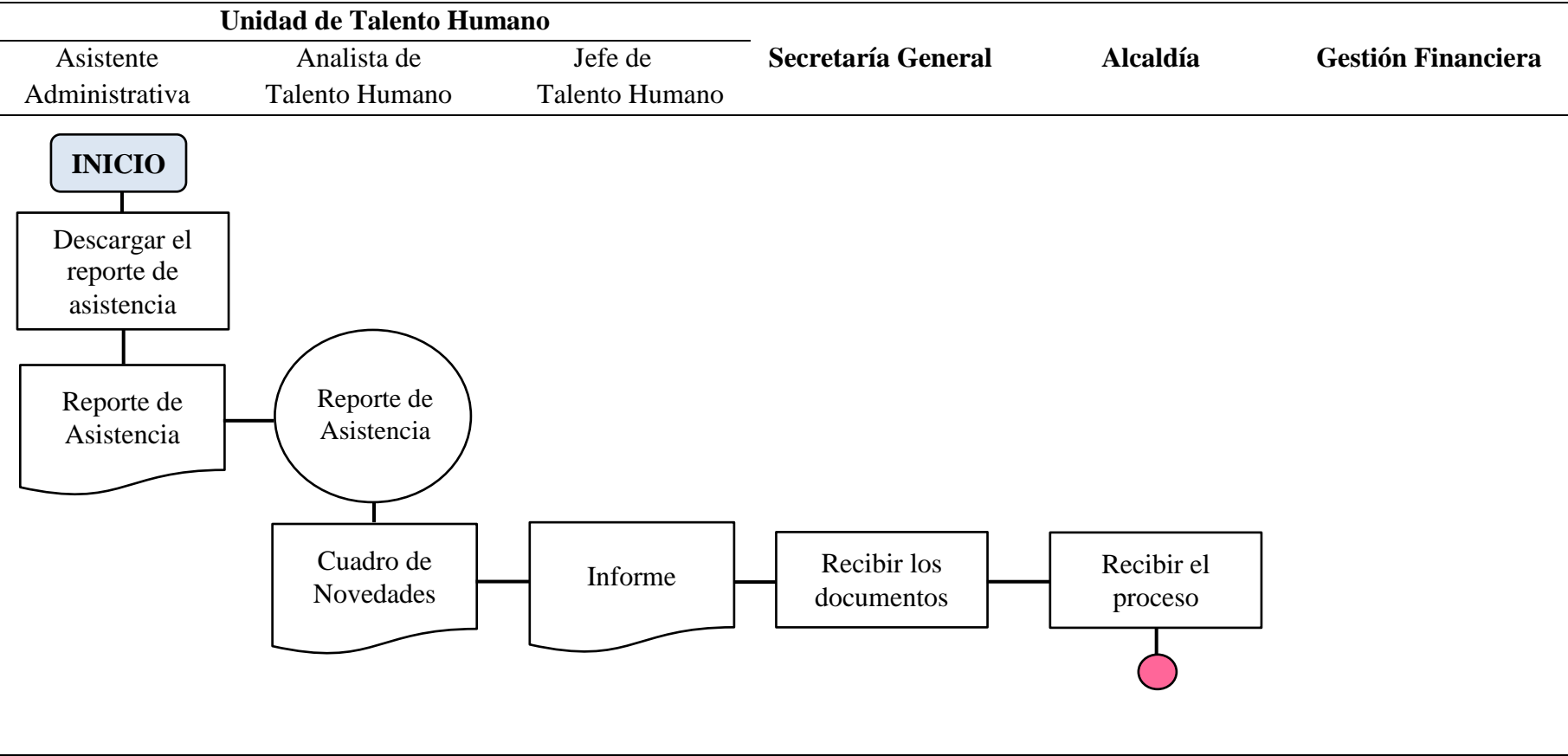
Control de asistencia

Código: III – A – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:	Reglamento sustitutivo interno para la administración del talento humano del GAD Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro. Capítulo III. Jornada y Horario de Trabajo Art. 11 Corresponde a la Unidad d Talento Humano.		
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Asistente Administrativa de Talento Humano	Descargar el reporte de asistencia del Sistema Lince WEB al fin de mes. Imprimir el reporte de asistencia. Enviar al Analista de Talento Humano	- Reporte de Asistencia.
2	Analista de Talento Humano	Revisar el reporte de asistencia. Efectuar el Cuadro de Novedades. Enviar el proceso al Jefe de la Unidad.	- Cuadro de Novedades
3	Jefe de Talento Humano	Revisar el proceso Enviar a Alcaldía para proceder con la normativa.	- Informe
4	Secretaría General	Recibir el proceso y despachar la documentación a Alcaldía.	
5	Alcaldía	Recibir los documentos. Disponer la continuidad del proceso. Enviar la disposición al área financiera.	- Memorándum
6	Gestión Financiera	Recibir la disposición y proceder con el descuento respectivo.	- Rol de Pagos
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



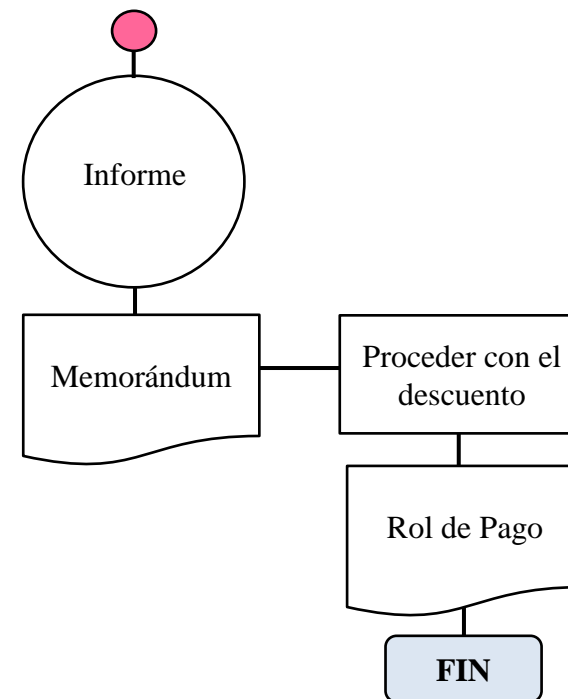


Figura 41 Flujograma control de asistencia.

Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 139 de 189
--	---------------------------------	---

Ingresos complementarios

Tabla 28

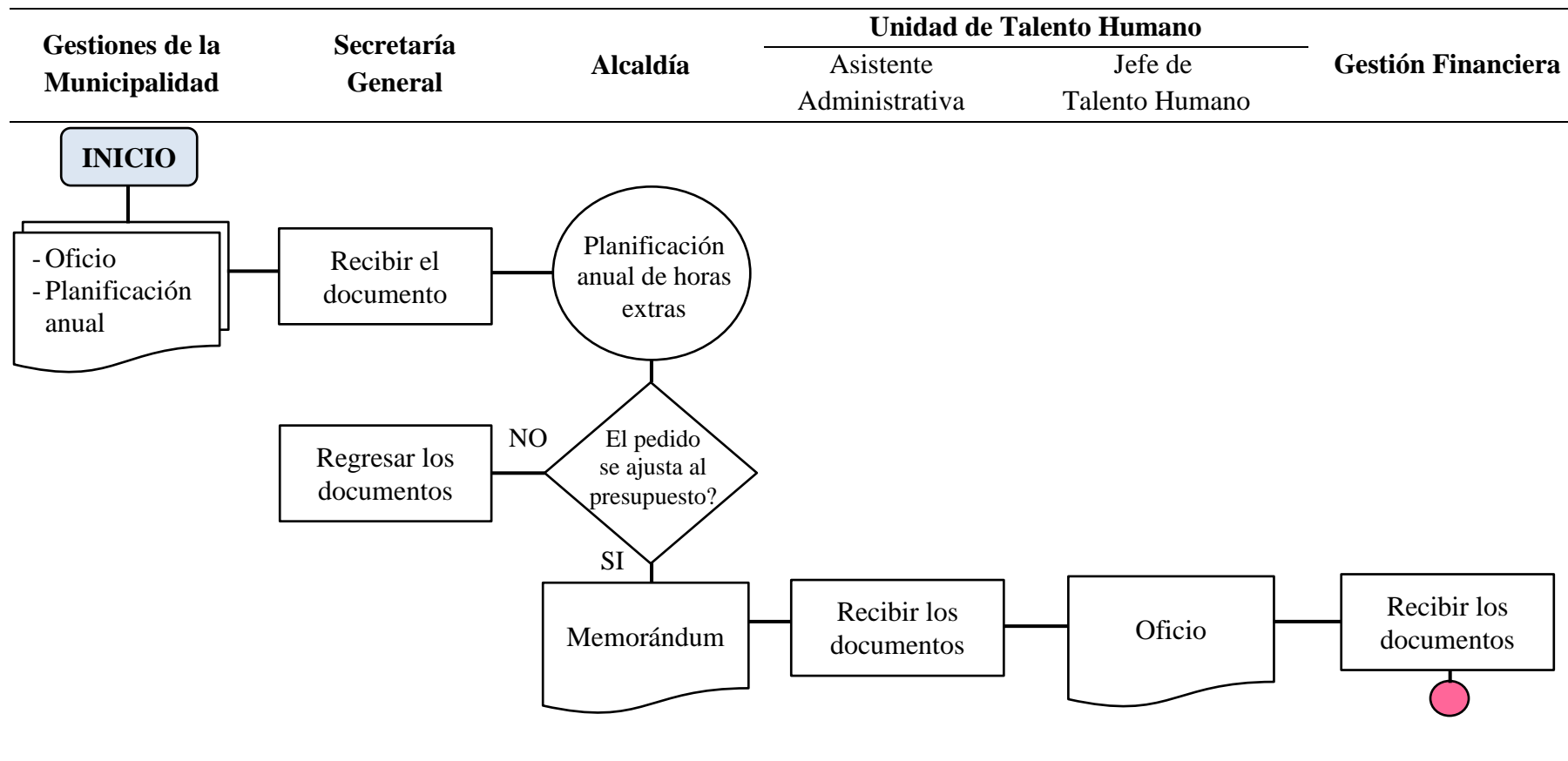
Planificación de horas extraordinarias y suplementarias.

Código: III – B – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Gestiones de la Municipalidad	Realizar la planificación anual de horas extraordinarias y suplementarias.	- Oficio. - Planificación.
2	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
3	Alcaldía	Revisar los documentos. Aprobar la planificación anual. Enviar los pedidos a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y despachar al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano	Solicitar al área financiera la existencia de fondos para el pago de horas extraordinarias y suplementarias.	- Oficio
6	Gestión Financiera	Recibir la solicitud y verificar la disponibilidad de fondos. Emitir certificación presupuestaria de disponibilidad de fondos.	- Certificación presupuestaria
7	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir la certificación presupuestaria.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



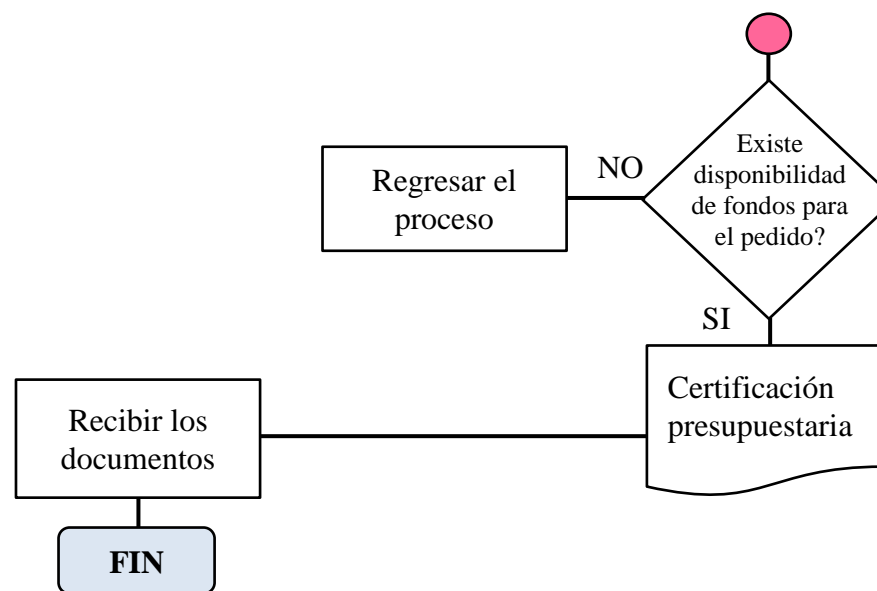


Figura 42 Flujograma planificación de horas extras
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 29

Pago de horas extraordinarias y suplementarias.

Código: III – B – 02

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Código del Trabajo

Art. 55. Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.

LOSEP.

Normativa:

Art. 114. Pago por horas extraordinarias y suplementarias.

Reglamento sustitutivo interno para la administración del talento humano del GAD Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

Art. 89. Horas suplementarias y extraordinarias.

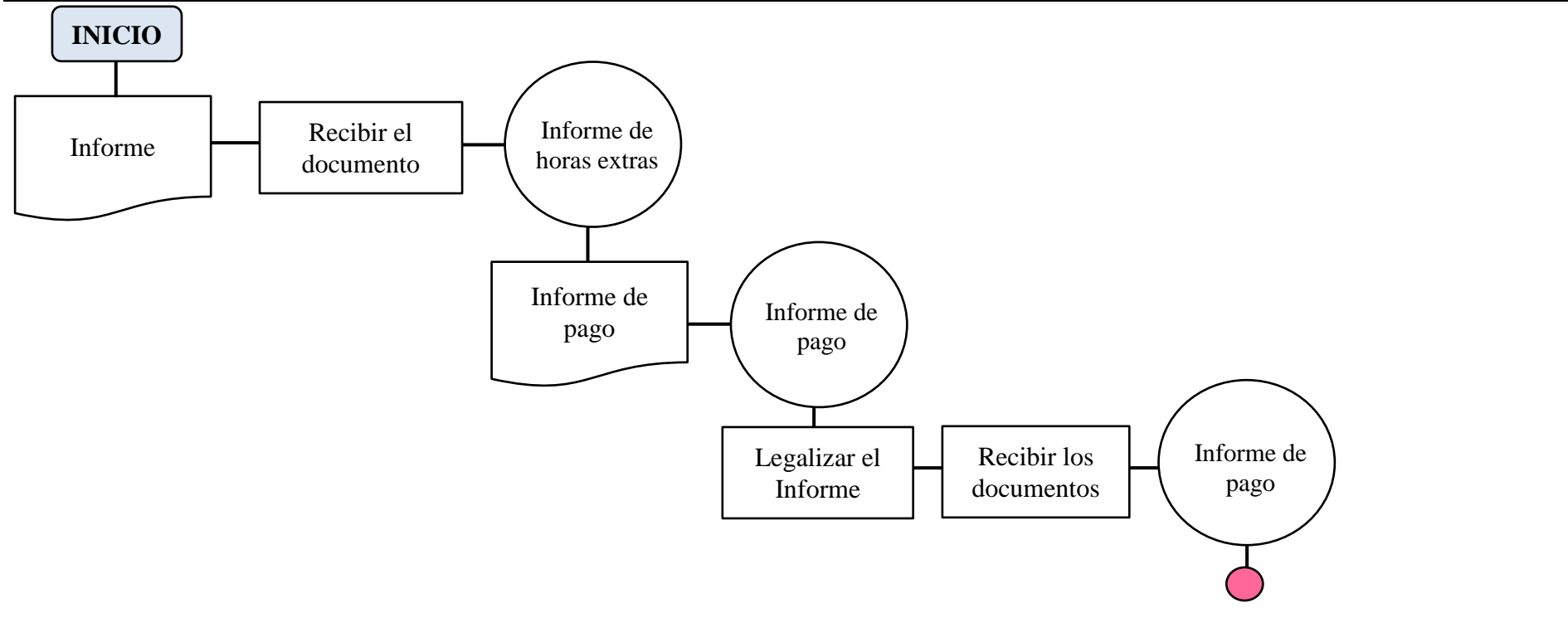
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Gestiones de la Municipalidad	Realizar informe individual de horas extraordinarias y suplementarias laboradas. Enviar los pedidos a la Unidad de Talento Humano	- Informe
2	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el pedido y despachar los documentos al Analista de Talento Humano.	
3	Analista de Talento Humano	Revisar los documentos y elaborar el informe de pago de horas extraordinarias o suplementarias.	- Informe de pago
4	Jefe de Talento Humano	Verificar y legalizar el informe. Enviar a Alcaldía.	
5	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
6	Alcaldía	Revisar el pedido. Disponer el pago al área financiera.	- Memorándum

7	Gestión Financiera	Recibir el pedido y efectuar el pago - Rol de pagos respectivo en el rol de pagos. Enviar el rol de pagos a la Unidad de Talento Humano.
8	Analista de Talento humano	Recibir el documento e ingresar las horas adicionales canceladas al sistema del IESS
9	Asistente Administrativa de Talento Humano	Archivar los comprobantes.

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro
Diagrama de Flujo

Gestiones de la Municipalidad	Unidad de Talento Humano			Secretaría General	Alcaldía	Gestión Financiera
	Asistente Administrativa	Analista de Talento Humano	Jefe de Talento Humano			



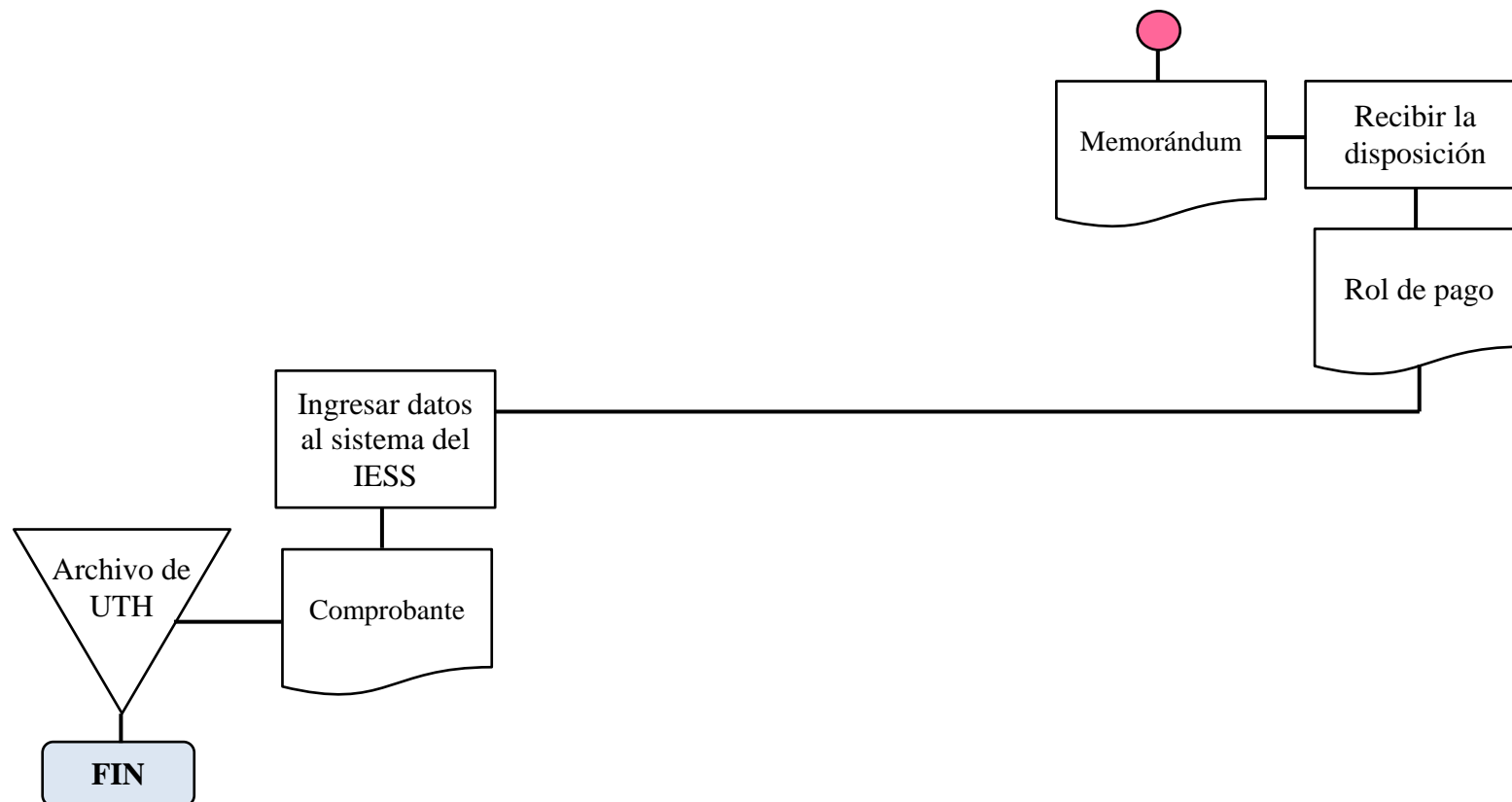


Figura 43 Flujograma pago de horas extras

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 30

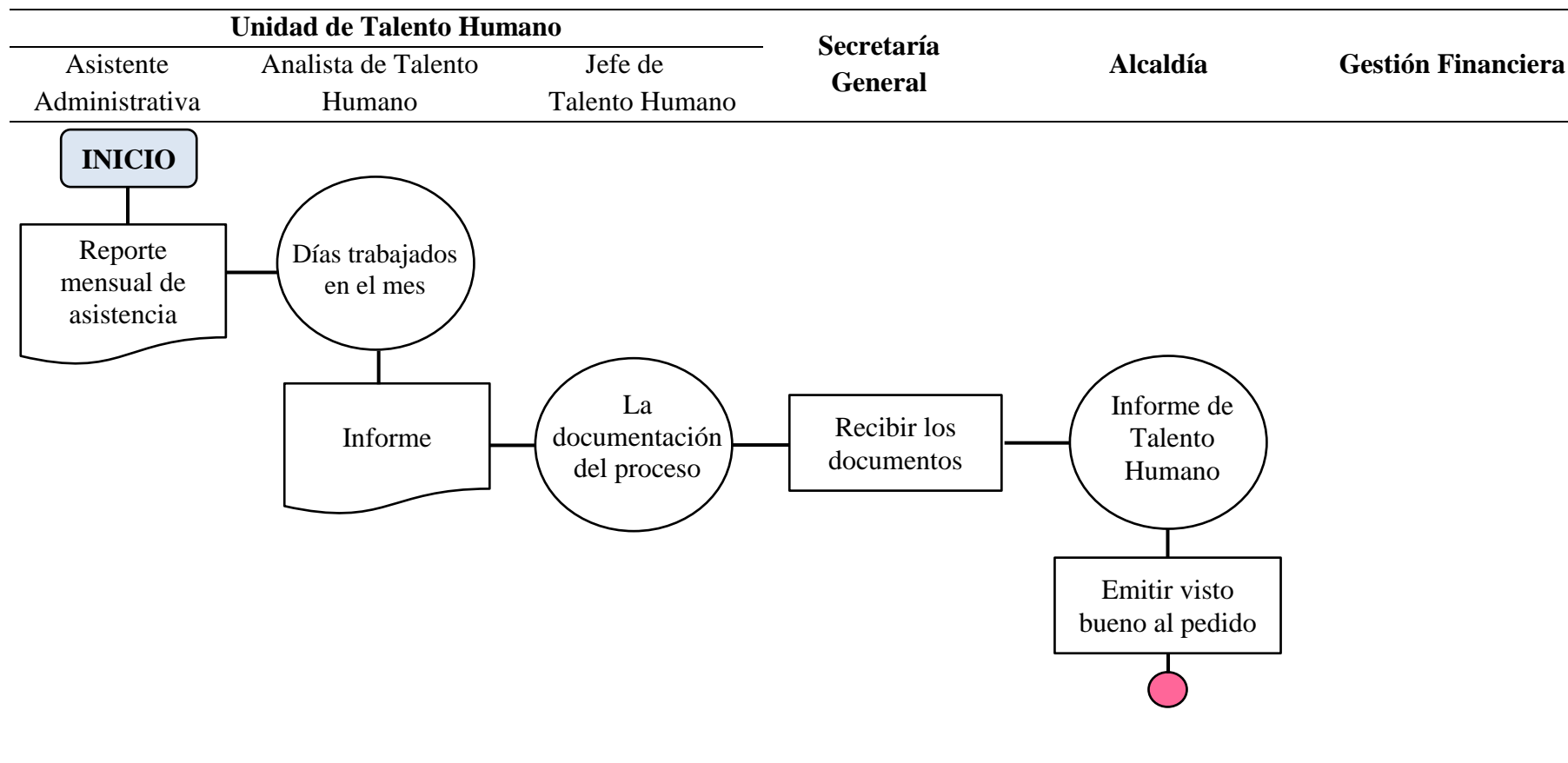
Informe de alimentación y transporte.

Código: III – B – 03

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Código del Trabajo			
Normativa:		Art. 42. De las obligaciones del empleador. Numeral. 22	
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Asistente Administrativa de Talento Humano	Descargar e imprimir el reporte mensual de asistencia del reloj biométrico. (Lince WEB) Enviar el reporte al Analista.	- Reporte de asistencia
2	Analista de Talento Humano	Verificar los días laborados de acuerdo al reporte del reloj biométrico.	
3	Analista de Talento Humano	Realizar el informe de alimentación y transporte de los funcionarios que aplican a este derecho. Enviar informe al Jefe de la Unidad.	- Informe
4	Jefe de Talento Humano	Revisar los documentos y enviar a Alcaldía.	
5	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía.	
6	Alcaldía	Revisar los informes y emitir el visto bueno del pedido. Enviar la disposición al área financiera.	- Memorándum
7	Gestión Financiera	Recibir el proceso y efectuar el o los pagos en los roles mensuales.	- Rol de pago
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



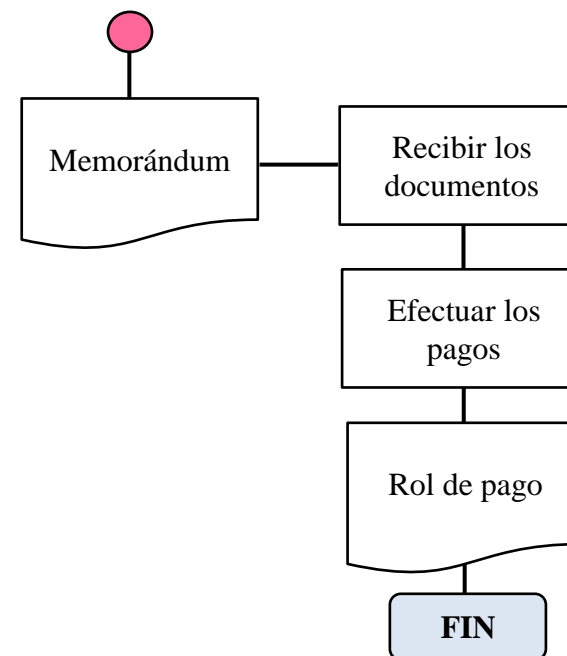


Figura 44 Flujograma informe alimentación y transporte
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Control

Tabla 31

Avisos de entrada de personal

Código: III – C – 01

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:		Ley de Seguridad Social	
		Art. 73. Inscripción del afiliado y pago de aportes.	
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Asesoría Jurídica	Enviar el proceso del nuevo funcionario municipal a la Unidad de Talento Humano.	- Memorándum - Contrato*
	Jefe de Talento Humano	Despachar la acción de personal al Analista.	- Acción de personal*
2	Analista de Talento Humano	Recibir y verificar los documentos y datos del nuevo funcionario.	
		Ingresar los datos al sistema del IESS: www.iesgob.ec	- Aviso de entrada
3	Analista de Talento Humano	Validar y enviar la entrada del funcionario en el sistema. Imprimir y despachar el documento habilitante al Jefe de la Unidad.	
4	Jefe de Talento Humano	Legalizar el aviso de entrada y enviar para archivo.	
5	Asistente Administrativa de Talento Humano	Archivar el proceso en el expediente individual del funcionario.	
FIN			

(*) De acuerdo a la modalidad de contratación.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

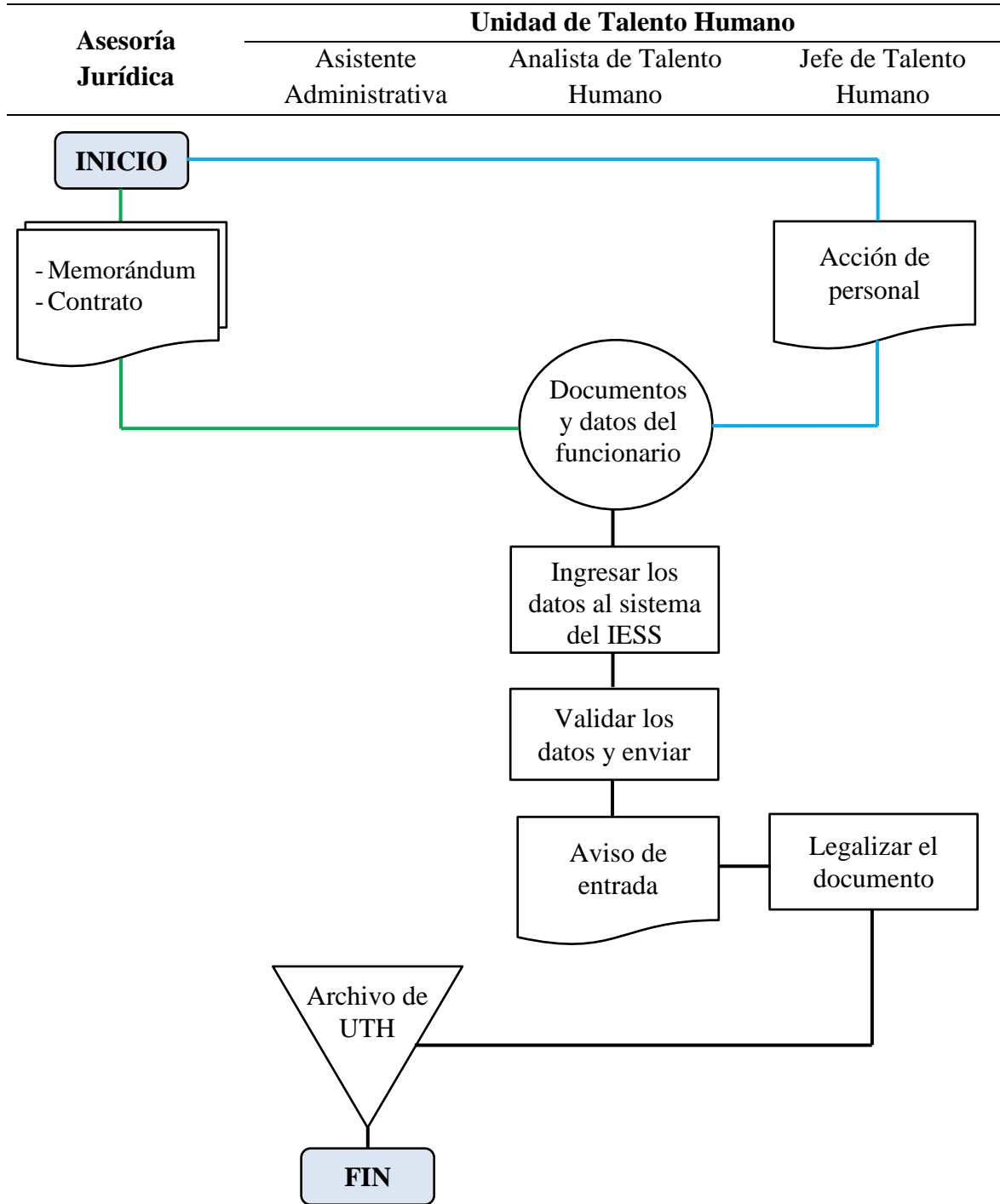


Figura 45 Flujograma aviso de entrada del personal
Fuente: Unidad de Talento Humano.

 <p>Gonzalo PIZARRO Encanto Amazónico Naturaleza, Cultura y Aventura</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Versión: MP – GTH – 00 Página 151 de 189
--	---------------------------------	---

Tabla 32

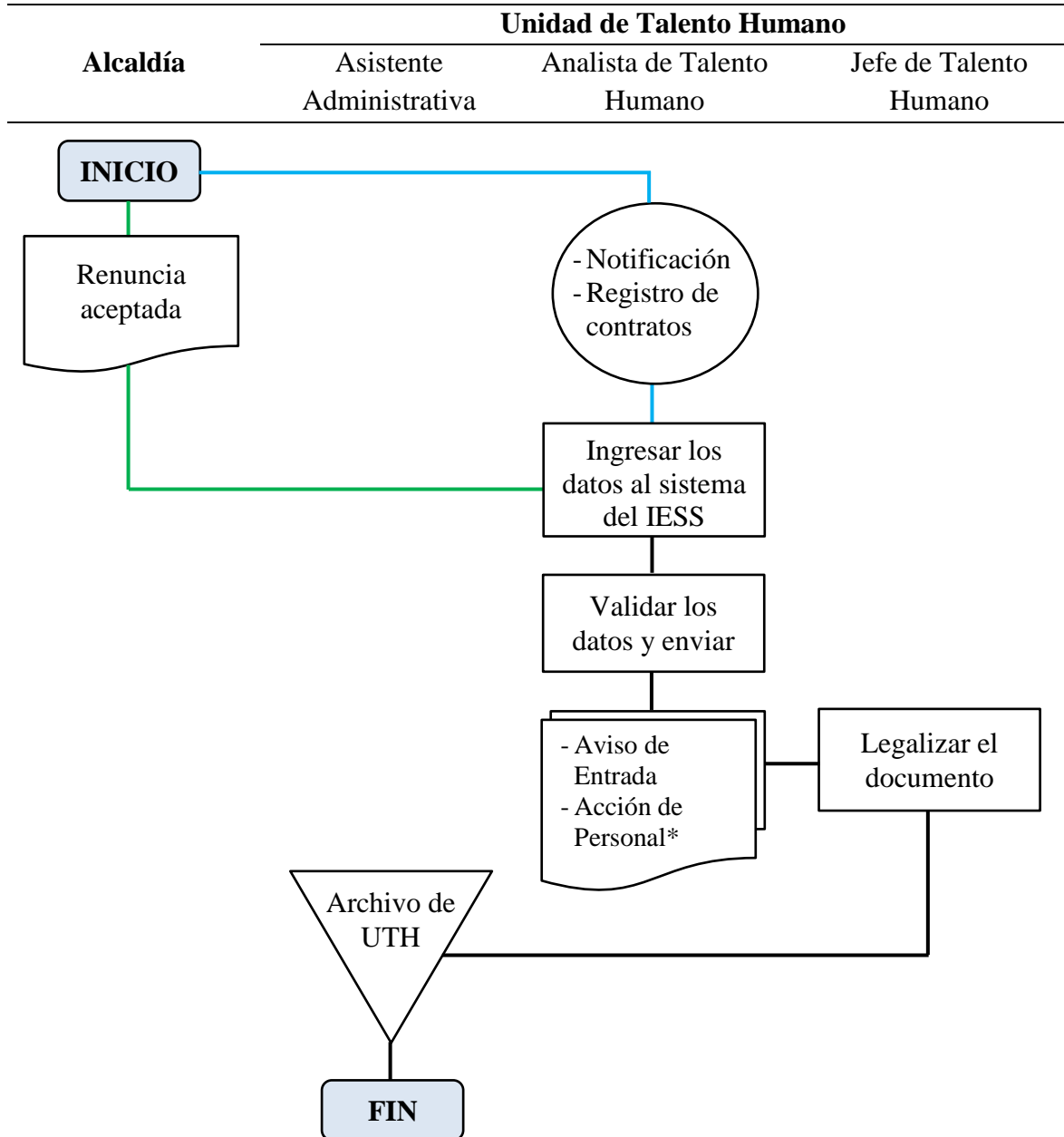
Avisos de salida de personal

Código: III – C – 02

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
Normativa:		Ley de Seguridad Social Art. 73. Inscripción del afiliado y pago de aportes.	
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
	Alcaldía	Enviar el proceso a la Unidad de Talento Humano.	- Renuncia aceptada
1	Analista de Talento Humano	Revisar los documentos habilitantes para el proceso. Verificar la finalización de contrato. Recibir el proceso (<i>Para el caso de la renuncia</i>)	- Notificación
3	Analista de Talento Humano	Ingresar los datos al sistema del IESS: www.iesgob.ec Validar y enviar la salida del funcionario en el sistema. Imprimir y despachar el documento habilitante al Jefe de la Unidad. Realizar la acción de personal (<i>Para los que se rigen a la LOSEP</i>)	- Aviso de salida - Acción de personal.
4	Jefe de Talento Humano	Legalizar el aviso de salida y la acción de personal de acuerdo al caso. Enviar para archivo.	
5	Asistente Administrativa de Talento Humano	Archivar el proceso en el expediente individual del funcionario.	
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



(*) Para aquellos funcionarios que se amparan en la LOSEP

Figura 46 Flujograma aviso de salida del personal

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 33

Modificación del sueldo o salario

Código: III – C – 03

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Normativa:

Ley de Seguridad Social
Art. 73. Inscripción del afiliado y pago de aportes
Reglamento general a la Ley Orgánica del Servicio Público
Art. 21.- Del registro de otros movimientos de personal

N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Jefe de Talento Humano	Solicitar a la Gestión Financiera el documento de Incidencia Económica en las remuneraciones de los funcionarios y empleados municipales.	- Oficio
2	Gestión Financiera	Receptar la solicitud y responder con los documentos solicitados.	- Oficio - Incidencia económica en remuneraciones
3	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir el proceso y despachar al Jefe de la Unidad.	
4	Jefe de Talento Humano	Verificar los documentos y sumillar el proceso al Analista.	
5	Analista de Talento Humano	Analizar las varianzas en los sueldos o salarios de los funcionarios.	
6	Analista de Talento Humano	Ingresar los datos al sistema del IESS: www.iesgob.ec Validar y enviar los avisos de nuevo sueldo. Imprimir el o los documento habilitante al Jefe de la Unidad.	- Aviso de nuevo sueldo

7	Analista de Talento Humano	Realizar la o las acciones de personal y despachar al Jefe de la Unidad, anexando los avisos de nuevo sueldo. - Acción de personal
8	Jefe de Talento Humano	Legalizar la o las acciones de personal y el o los avisos de nuevo sueldo. - Memorándum Despachar los documentos al área financiera y al asistente.
9	Gestión Financiera	Receptar los documentos y realizar el pago del nuevo sueldo para el rol de pagos. - Rol de Pagos.
10	Asistente Administrativa de Talento Humano	Archivar una copia en el expediente del personal.

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo

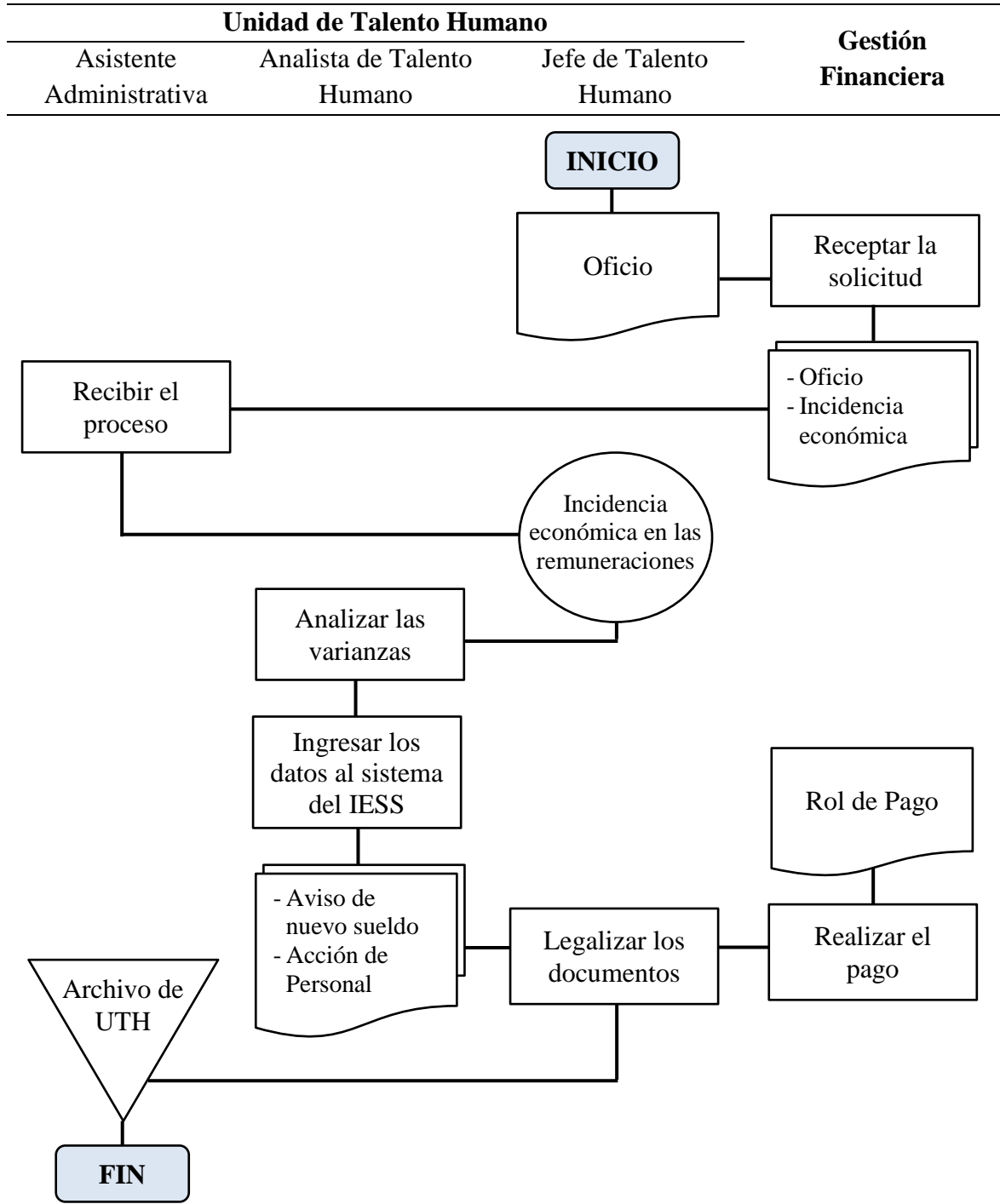


Figura 47 Flujograma aviso de nuevo sueldo

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Tabla 34

Actas de finiquito

Código: III – C – 04

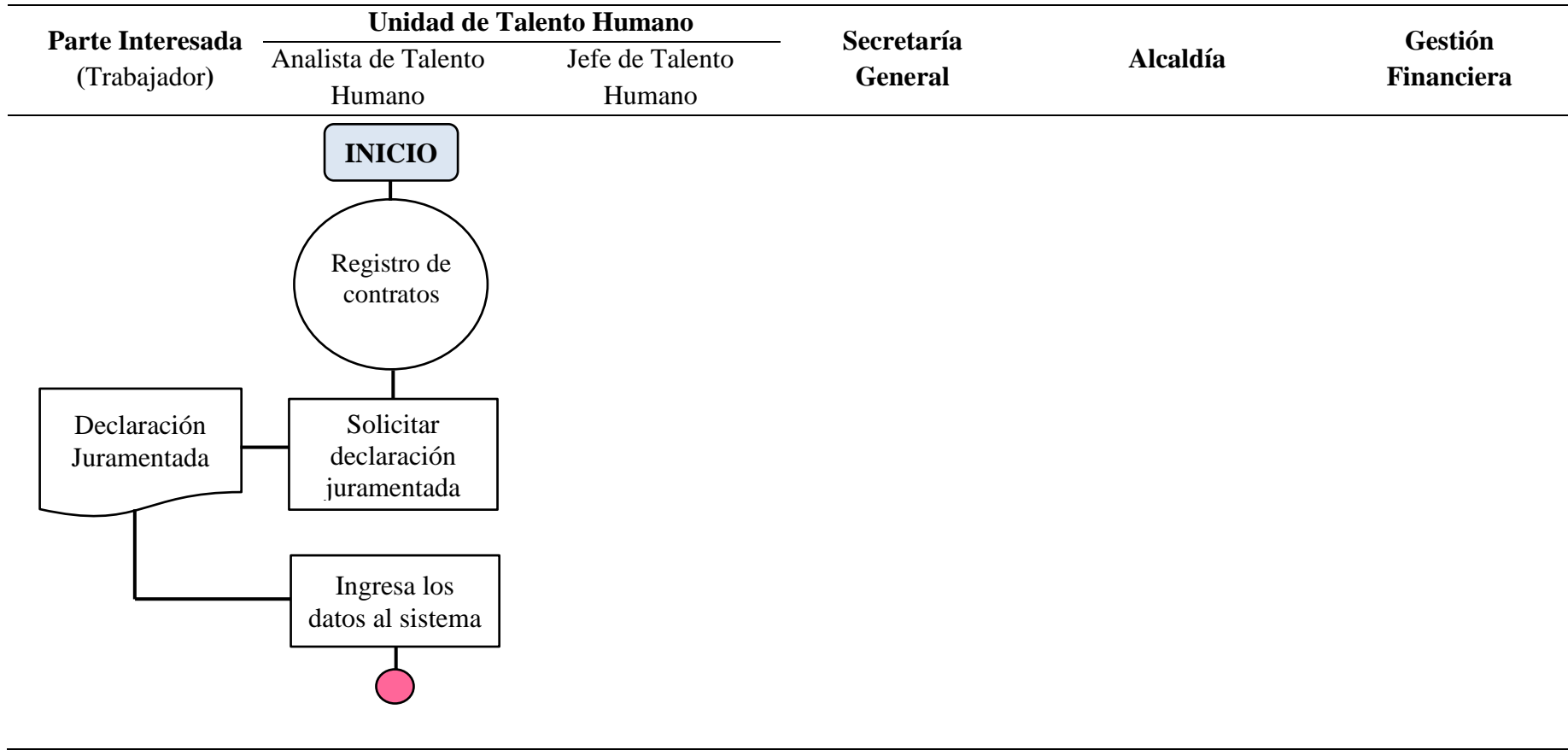
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Analista de Talento Humano	Revisar el registro de contratos y verificar la culminación del mismo.	
2	Analista de Talento Humano	Solicitar al funcionario municipal la declaración juramentada.	
3	Funcionario Municipal	Entregar los documentos solicitados al Analista de Talento Humano	- Declaración juramentada
4	Analista de Talento Humano	Ingresar al sistema del Ministerio de Relaciones Laborales: www.mrl.gob.ec Generar y llenar el acta de finiquito en el sistema. Imprimir y despachar el documento habilitante al Jefe de la Unidad.	- Acta de Finiquito
5	Jefe de Talento Humano	Revisar los documentos y enviar a Alcaldía.	
6	Secretaría General	Recibir el proceso y despachar los documentos a Alcaldía.	
7	Alcaldía	Revisar los documentos y fijar la fecha para la legalización del acta de finiquito.	
8	Alcaldía/ Parte Interesada	Firmar el documento de finalización de la relación laboral.	
9	Alcaldía	Disponer el pago a la Gestión Financiera.	- Memorándum

10	Gestión Financiera Recibir los documentos y verificar la disponibilidad de fondos. Enviar a Tesorería para el pago.
Tesorería	Realizar el pago al funcionario. - SPI Enviar una copia del pago al Analista de Talento humano
11	Analista de Talento Humano Receptar el documento e ingresar al sistema del Ministerio de Relaciones Laborales. Subir una copia del pago al sistema del MRL

FIN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



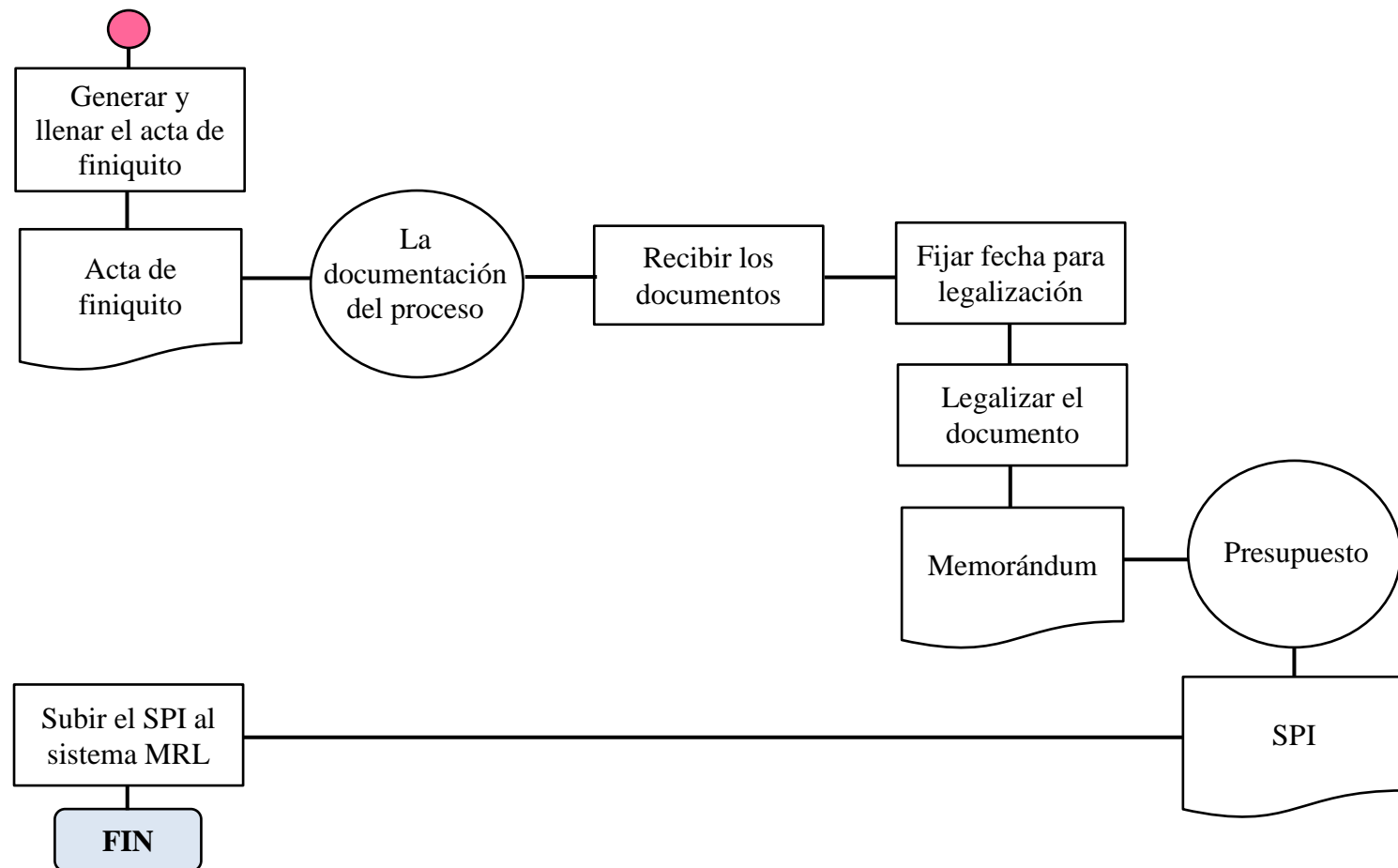


Figura 48 Flujograma acta de finiquito

Fuente: Unidad de Talento Humano.

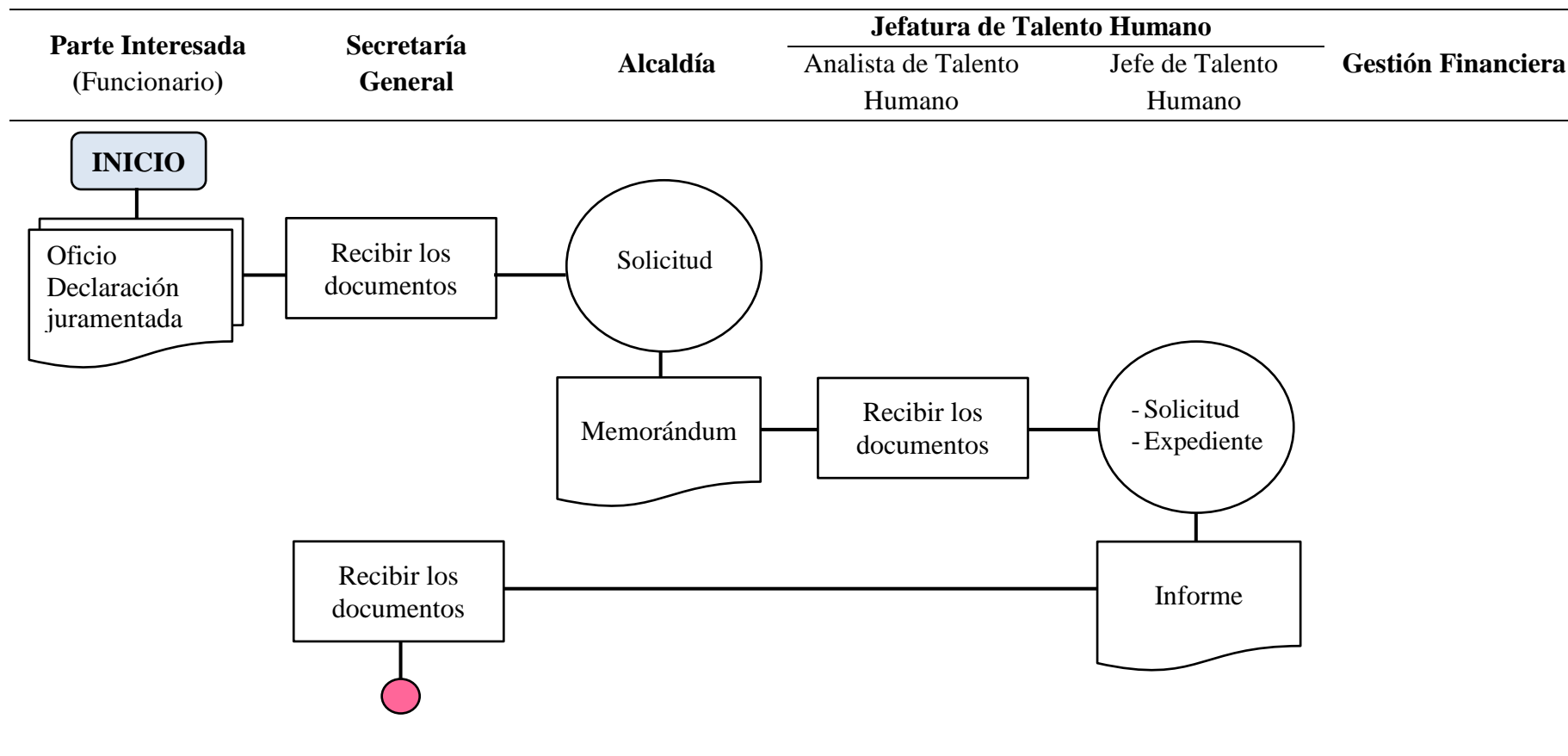
Tabla 35
Liquidaciones

Código: III – C – 05

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro			
N°	Responsable	Actividades	Documentos
INICIO			
1	Funcionario Municipal	Realizar la solicitud de liquidación de haberes.	- Oficio - Declaración juramentada
2	Secretaría General	Recibir los documentos y despachar a Alcaldía	
3	Alcaldía	Revisar el proceso. Solicitar a Talento Humano el informe para la liquidación.	- Memorándum
4	Asistente Administrativa de Talento Humano	Recibir los documentos y despachar al Jefe de la Unidad.	
5	Jefe de Talento Humano	Revisar los documentos y verificar el expediente del funcionario. Realizar el informe y enviar a Alcaldía	- Informe
6	Secretaría General	Recibir el proceso y despachar los documentos a Alcaldía	
7	Alcaldía	Revisar el informe y disponer el cálculo de haberes al área financiera.	-Memorándum
8	Gestión Financiera	Recibir los documentos y realizar el cálculo de haberes. Verificar la disponibilidad de fondos.	- Liquidación
	Tesorería	Realizar el pago al funcionario.	- SPI
FIN			

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro

Diagrama de Flujo



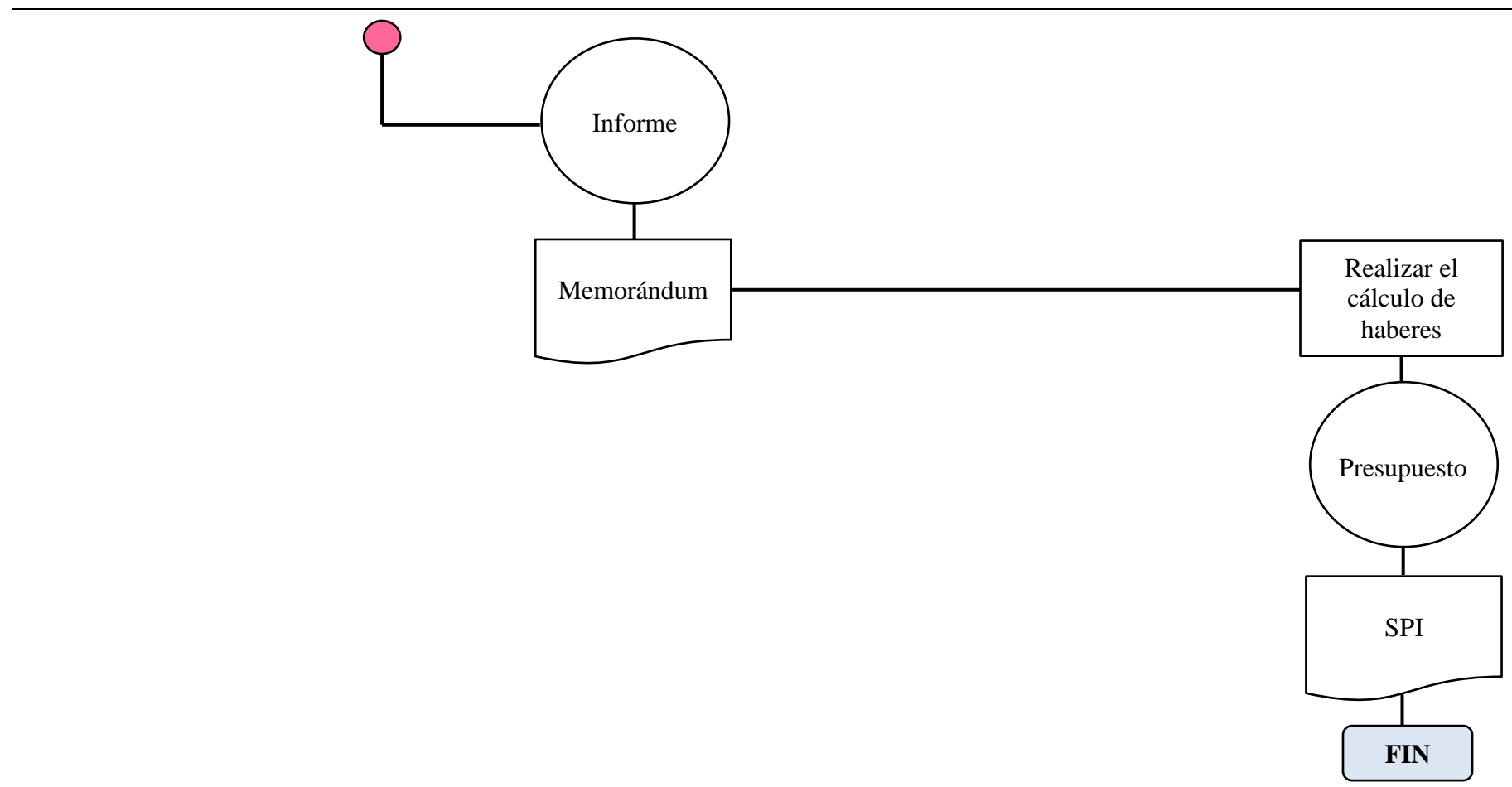




Figura 49 Flujograma liquidación
Fuente: Unidad de Talento Humano.

Abreviaturas y glosario

- LOSEP:** Ley Orgánica de Servicio Público.
- COOTAD:** Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
- IEES:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- MRL:** Ministerio de Relaciones Laborales.
- UTH:** Unidad de Talento Humano
- SPI:** Sistema de Pago Interbancario.
- MP:** Manual de Procedimientos
- GTH:** Gestión del Talento Humano
- GAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado
- POA:** Plan Operativo Anual
- MRL:** Ministerio de Relaciones Laborales
- Lince Web:** Sistema informático para la administración de la asistencia del personal, a través del reloj biométrico.
- Sumilla:** Anotación que una persona escribe o inserta en un documento, en la que se da una instrucción para que se realice o una observación sobre dicho documento.
- Legalizar:** Acción mediante la cual una persona inserta su rúbrica en un documento a fin de que se vuelvan legales o válidos.
- Registro Oficial:** Es el medio de publicación de las leyes, decretos y otras normas jurídicas emanadas de las funciones del Estado o de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.
- Acopiar:** Tiene extrema relación con reunir o juntar. Para el caso se refiere a reunir los documentos necesarios para la presentación de su carpeta.

Formatos

		 <p>Ministerio de Relaciones Laborales</p>	<p>ACCIÓN DE PERSONAL</p> <p>No. _____ Fecha: _____</p>
<p>DECRETO <input type="checkbox"/></p> <p>Resolución No. _____</p>		<p>ACUERDO <input type="checkbox"/></p>	<p>RESOLUCIÓN <input type="checkbox"/></p> <p>Fecha: _____</p>
<p>APELLIDOS</p>		<p>NOMBRES</p>	
<p>No. de Cédula de Ciudadanía</p>	<p>No. De Afiliación IESS</p>	<p>Rige a partir de:</p>	
<p>EXPLICACIÓN: <i>(Opcional: adjuntar Anexo)</i></p>			
<p>INGRESO <input type="checkbox"/></p> <p>NOMBRAMIENTO <input type="checkbox"/></p> <p>ASCENSO <input type="checkbox"/></p> <p>SUBROGACIÓN <input type="checkbox"/></p> <p>ENCARGO <input type="checkbox"/></p> <p>VACACIONES <input type="checkbox"/></p>	<p><input type="checkbox"/> TRASLADO</p> <p><input type="checkbox"/> TRASPASO</p> <p><input type="checkbox"/> CAMBIO ADMINISTRATIVO</p> <p><input type="checkbox"/> INTERCAMBIO</p> <p><input type="checkbox"/> COMISIÓN DE SERVICIOS</p> <p><input type="checkbox"/> LICENCIA</p>	<p><input type="checkbox"/> REVALORIZACIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> RECLASIFICACIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> UBICACIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> REINTEGRO</p> <p><input type="checkbox"/> RESTITUCIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> RENUNCIA</p>	<p><input type="checkbox"/> SUPRESIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> DESTITUCIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> REMOCIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> JUBILACIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> OTRO _____</p>
<p style="text-align: center;">SITUACION ACTUAL</p> <p>PROCESO: _____</p> <p>SUBPROCESO: _____</p> <p>PUESTO: _____</p> <p>LUGAR DE TRABAJO: _____</p> <p>REMUNERACIÓN MENSUAL: _____</p> <p>PARTIDA PRESUPUESTARIA: _____</p>		<p style="text-align: center;">SITUACION PROPUESTA</p> <p>PROCESO: _____</p> <p>SUBPROCESO: _____</p> <p>PUESTO: _____</p> <p>LUGAR DE TRABAJO: _____</p> <p>REMUNERACIÓN MENSUAL: _____</p> <p>PARTIDA PRESUPUESTARIA: _____</p>	
<p style="text-align: center;">ACTA FINAL DEL CONCURSO</p> <p>No. _____ Fecha: _____</p>		<p style="text-align: center;">PROCESO DE TALENTO HUMANO</p> <p style="text-align: center;">_____ Oscar De la Cruz Jefe de Talento Humano</p>	
<p>DIOS, PATRIA Y LIBERTAD</p> <p>_____ Luis Ordóñez ALCALDE</p>			
<p style="text-align: center;">TALENTO HUMANO</p> <p>No. _____ Fecha: _____</p>		<p style="text-align: center;">REGISTRO Y CONTROL</p> <p style="text-align: center;">_____ Lic. Lilia Riera Responsable del Registro</p>	

Fecha de creación de formato: 2014-05-27 / Revisión: 00 / Página 1 de 2.

Figura 50 Formato Acción de personal (anverso)

Fuente: Unidad de Talento Humano



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Versión: MP – GTH – 00
Página 165 de 189

CAUCION REGISTRADA CON No. _____	Fecha: _____
LA PERSONA REEMPLAZA A: _____ EN EL PUESTO DE: _____	
QUIEN CESO EN FUNCIONES POR: _____	
ACCION DE PERSONAL REGISTRADA CON No. _____ FECHA: _____	
AFILIACION AL COLEGIO DE PROFESIONALES DE _____	
No. _____	Fecha: _____
POSESION DEL CARGO	
YO, _____ CON CEDULA DE CIUDADANIA _____	
JURO LEALTAD AL ESTADO ECUATORIANO.	
Lugar: _____	
Fecha: _____	
_____	_____
Funcionario	Oscar De la Cruz Unidad de Talento Humano

Fecha de creación de formato: 2014-05-27 / Revisión: 00 / Página 2 de 2.

Figura 51 Formato Acción de personal (reverso)

Fuente: Unidad de Talento Humano



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN GONZALO PIZARRO
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL TALETO HUMANO**



SOLICITUD DE VACACIONES

NOMBRE: _____

GESTIÓN: _____

CARGO: _____

FECHA DE INGRESO: _____ **PERIODO:** _____

FECHA SOLICITUD: _____

N° DE DIAS SOLICITADOS: _____

DESDE: _____

HASTA: _____

FUNCIONARIO

JEFE INMEDIATO

OBSERVACIONES:

PARA LA JEFATURA

Periodos	Días de vacaciones	Descuentos	Sumatoria	Total	Días autorizados
		Anticipo	Antigüedad		

Nota: La solicitud debera presentarse de acuerdo al cuadro anula de vacaciones vigente y con 8 días de anticipación

JEFE DE LA UNIDAD DE TALETO HUMANO

Elaborado por:	Nombre y Apellido	Firma	Cargo

Figura 52 Formato solicitud de vacaciones

Fuente: Unidad de Talento Humano

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

4.3.1. Verificación de la hipótesis analítica

Tras el estudio realizado, el levantamiento de la información, los resultados obtenidos y lo extraído de las fuentes bibliográficas se puede realizar la verificación de la hipótesis.

Tomando en consideración los datos obtenidos en las encuestas aplicadas, se pudo evidenciar la relación positiva entre las variables: Manual de Procedimientos (Variable Dependiente) y Gestión del Talento Humano (Variable Independiente); ya que de la muestra aplicada el 90% manifestó que será muy favorable, el 6 % afirmó que será favorable, el 2 % respondió que será poco favorable y el 1 % expuso una respuesta negativa. Razón por la cual se puede demostrar que el diseño de esta herramienta administrativa influirá en el mejoramiento la gestión del Talento Humano. Fundamentando que los criterios de los encuestados se basan en la experiencia y vivencia diaria en la institución.

4.3.2. Verificación de la hipótesis estadística

i. Planteamiento de hipótesis

H₀ = Hipótesis nula

H₁ = Hipótesis alterna

H₀ = El Diseño de un Manual de Procedimientos no propiciará mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

H₁ = El Diseño de un Manual de Procedimientos propiciará mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

ii. Nivel de significancia

El nivel de significancia escogido para aceptar o rechazar la hipótesis es $\alpha = 0.05$

iii. Grados de libertad

Los grados de libertad se calculan aplicando la siguiente formula:

$$gl = n - 1$$

$$gl = 4 - 1 \quad gl = 3 \text{ grados de libertad}$$

iv. Valor crítico

Los cálculos del valor crítico se establecieron de acuerdo a la tabla de distribución de χ^2 ; de la relación existente entre el nivel de significancia y los grados de libertad. De dicha comparación se obtuvo el siguiente resultado.

$$vl (\chi^2_{\text{prueba}}) = 7,815$$

v. Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se eligió la prueba de Chi Cuadrado

Kurt Pearson citado en (Levin & Rubin , 2004), afirma que “La distribución de Pearson, llamada también ji cuadrada o chi cuadrado (χ^2) es una distribución de probabilidad continua con un parámetro (k), que representa los grados de libertad de la variable aleatoria”

La fórmula de esta prueba estadística es la siguiente:

$$\chi^2 = \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Simbología:

fo = datos esperados

fe = datos observados

vi. Estadístico de prueba

Para la aplicación de la prueba estadística se tomó como referencia los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a los servidores municipales, dos preguntas que se relacionan directamente con las variables. El estadístico de prueba se lo realizo a través de la tabla que se expone a continuación:

Tabla 36

Combinación de frecuencias

Respuestas		fe	fo	fo-fe	(fo-fe) ²	$\frac{(fo-fe)^2}{fe}$
¿Conoce Usted si en la Institución existe un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?	SI	0	41	-41	1681	41.00
	NO	82	41	41	1681	41.00
¿Conoce Usted con detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades, y las actividades que debe realizar dentro de la institución?	SI	57	41	16	256	6.24
	NO	25	41	-16	256	6.24
Total		164			χ^2_{tabla}	94.49

vii. Región de rechazo

Si el valor χ^2_{tabla} es mayor que χ^2_{prueba} se rechaza la hipótesis nula. Dando paso a la hipótesis alternativa. En tal razón en nuestra verificación se puede constatar lo siguiente:

- El valor de χ^2_{prueba} es = 7,815
- El valor de χ^2_{tabla} es = 94,49

viii. Representación gráfica

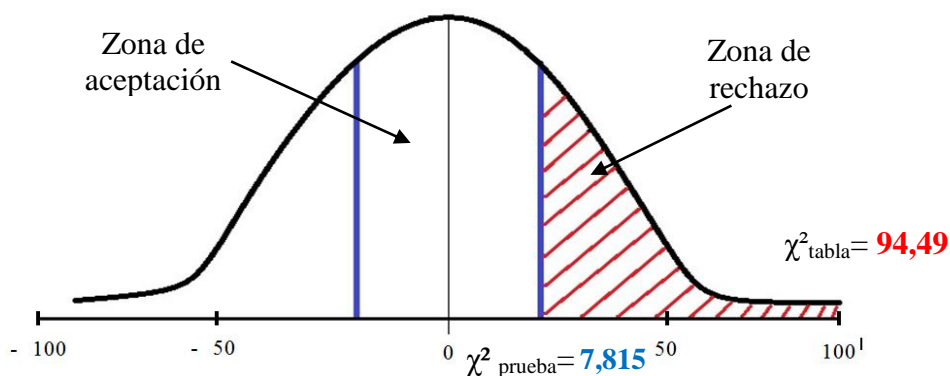


Figura 53 Representación gráfica prueba chi cuadrado

Fuente: Marcelo Muñoz

ix. Decisión

El valor $\chi^2_{\text{tabla}} = 94,49$ es mayor que $\chi^2_{\text{prueba}} = 7,815$ razón por la cual se rechaza hipótesis nula (H_0). Aceptando la hipótesis alterna que afirma que el Diseño de un Manual de Procedimientos propiciará mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro.

CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación se puede determinar las siguientes conclusiones:

- Las encuestas aplicadas y la observación participante permitió realizar el diagnóstico de la Unidad de Talento Humano, a través de cual se detectó la inexistencia de un Manual de Procedimientos para la Gestión del Talento Humano.
- Durante el desarrollo del trabajo se descubrió que el manejo de procedimientos es empírico en la institución y se tiene falencias relacionadas al dominio y utilización de flujogramas.
- En esta investigación se pudo detectar que el Modelo de Gestión por Procesos que actualmente aplica la Unidad de Talento Humano no está acorde a las exigencias de calidad para las Instituciones Públicas.

RECOMENDACIONES

- ✘ Se recomienda a la Gestión Estratégica Municipal (Alcaldía) la debida aplicación de la propuesta de trabajo desarrollada.
- ✘ Se recomienda a la Unidad de Talento Humano capacitar a los servidores municipales en temas referentes a procedimientos administrativos y la correcta aplicación de flujogramas.
- ✘ Se recomienda a la Unidad de Talento Humano emplear el Manual de Procedimientos motivo de la investigación como base para el mejoramiento del Modelo de Gestión de la Unidad Administrativa.

BIBLIOGRAFÍA




- Agudelo, L. F. (2012) *Evolución de la Gestión por Procesos*. Medellín: Incotec Internacional.
- Bernal, C. A. (2010) *Metodología de la investigación* (3a ed.). Bogotá: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la teoría general de la administración*(7a ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008) *Gestión del Talento Humano*(3a ed.). Bogotá: Mc.Graw-Hill.
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito : CEP.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro. (2014) Estructura Orgánico Funcional del GAD Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro. Lumbaqui, Sucumbíos.
- Hernández Sampieri, R.et al. (2010). *Metodologia de la Investigación*(2a ed.). Mexico: McGraw - Hill.
- López, B. (2011) *Administración Pública. Plaza Pública*.
- Medina Giopp, A. (2005) *Gestión por procesos y creación de valor público* . Santo Domingo R. D. : Instituto Tecnológico.
- Mendez Álvarez, C. E. (2002) *Metodologia: diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: McGraw- Hill.
- Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados . (2011) *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralizacion*. Quito: V & M Gráficas.
- Ordóñez, H. J. (1999) *Manual de Derecho Administrativo*. Loja: Facultad de Jurisprudencia de la Universidad Nacional de Loja.
- Pacheco, J. C., et al. (2004) *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá: McGraw - Hill.
- Reyes Ponce, A. (2004) *Administración moderna*. México: Limusa.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. (2009) *Fundamentos de Administración* (6a ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez Valencia, J. (2011) *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (Cuarta Edición ed.). México: Ceangage Learning.
- Sánchez, K., et al. (2008) *Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana*. Cali: Universidad del Valle.

WEBGRAFÍA

- Asamblea Constituyente. *Constitución de la República de Ecuador*. (Recuperado 2014 – 11 – 04) de <http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion.pdf>
- Asamblea Nacional. *Ley Orgánica del Servicio Público*. (Recuperado 2014 – 11 – 04) de <http://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/ley-organica-de-servicio-publico-losep.pdf>
- Congreso Nacional. *Código del Trabajo*. (Recuperado 2014 – 11 – 06) de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- CAENLINEA.UNAM. *Teoría Clásica de Administración (Henry Fayol)*. (Recuperado 2014 – 11- 04) de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

- Ministerio de Defensa Nacional. *Guía metodológica 2013*. (Recuperado 2015 – 01 – 07) de <http://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/GU+%C3%AE+METODOL+%C3%86GICA-aprobada-dic2013.pdf>
- Ministerio de Relaciones Laborales. *Manual del Sistema Informático Integrado de Talento Humano*. (Recuperado 2014 – 11 – 20) de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec>
- Ministerio de Relaciones Laborales. *Norma Técnica para el uso del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones*. (Recuperado 2014 – 11 – 20) de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/2013-Acuerdo-0093-Norma-t%C3%A9cnica-para-el-uso-del-sistema-inform%C3%A1tico-integrado-del-talento-humano-y-remuneraci%C3%B3n-SIITH.pdf>
- Ordóñez, H. J. *Revista Judicial Derecho Ecuador*. (Recuperado 2014 – 11 – 08) de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechoadministrativo/2005/11/24/la-administracion-publica>
- Organización Internacional de Normalización. *Norma Internacional ISO 9001*. (Recuperado 2014 – 12 – 17) de <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>
- Secretaría de Relaciones Exteriores. *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. (Recuperado 2015 – 01 – 09) de http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
- Sotillo, A. *Razonamientos Inductivos y Deductivos*. (Recuperado 2014 – 11 – 14) de https://dgunimar.files.wordpress.com/2010/11/tipos_de_razonamiento__el_cientifico_tema_7.pdf
- Zaratiegui, J. R. *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa*. (Recuperado 2014 – 11 – 20) de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jza.pdf>

ANEXOS

	<p>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p> <p>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZALO PIZARRO</p>	
ENTREVISTA		
<p>Objetivo: Conocer los factores inherentes a cada procedimiento de gestión del talento humano</p>		
<p>1. ¿Qué normativa regula el procedimiento?</p>		
<p>2. ¿Cuál es el objetivo de esta actividad?</p>		
<p>3. ¿Cuáles son los actores del procedimiento?</p>		
<p>4. ¿Quién es el responsable del procedimiento?</p>		
<p>5. ¿Cuál es el curso departamental de procedimiento?</p>		
<p>6. ¿Qué documentos se emplean en el procedimiento?</p>		
<p><i>Gracias por su colaboración</i></p>		
		

Anexo 1. Modelo de entrevista.



ENCUESTA

Objetivo

Determinar la opinión de los colaboradores sobre el diseño de un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano en la Municipalidad.

Cuestionario

1. ¿Conoce Usted, si en la Institución existe un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

SI

NO

2. ¿Cómo calificaría Usted la elaboración de un Manual de procedimientos para la gestión del talento humano?

Muy favorable

Favorable

Poco favorable

Nula

3. ¿Conoce Usted con detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades, y las actividades que debe realizar dentro de la institución?

SI

NO

4. ¿Realiza Usted funciones y actividades que no le corresponden a su cargo?

Siempre

Casi Siempre

En veces

Nunca

5. ¿La comunicación entre los departamentos de la Municipalidad, como las considera Usted?

Excelente

Regular

Buena

Mala

6. ¿Usted trabajaría en base a un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

SI

NO

7. ¿Estaría Usted dispuesto a colaborar en la elaboración de un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

SI

NO

Gracias por su colaboración

Anexo 2. Modelo de encuesta aplicada a los colaboradores



ENCUESTA PARA USUARIOS

Objetivo

Conocer la opinión del personal sobre la calidad del servicio que oferta la Municipalidad en cuanto a gestión del talento humano.

Cuestionario

1. ¿Están previamente establecidos los requisitos y pasos a seguir cuando Usted tiene que realizar un trámite en la Unidad de Talento Humano?

Siempre Casi Siempre
En veces Nunca

2. ¿Conoce Usted con detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades, y las actividades que debe realizar dentro de la institución?

SI NO

3. ¿Cómo Usted fue atendido en la Unidad de Talento Humano la última vez?

Excelente Bueno
Regular Malo

4. ¿El tiempo de atención a sus trámites en la Unidad de Talento humano fue?

Rápido Normal Lento

5. ¿Conoce Usted si en la Institución existe un Manual de Procedimientos para la gestión del talento humano?

SI NO

6. ¿Cómo calificaría Usted la implementación de un Manual de procedimientos para la gestión del talento humano?

Muy favorable Favorable
Poco favorable Nula

7. ¿Considera Usted que el personal que labora en la Municipalidad tiene bien definidas sus funciones y responsabilidades?

SI NO

Gracias por su colaboración



Anexo 3. Modelo de encuesta aplicada a los usuarios.