



Unidad de Estudios a
Distancia

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y, MUNICIPAL



TESIS DE GRADO

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA UNIDAD DE TALENTO

HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO

DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN

VENTANAS, AÑO 2011

AUTORA

Maryuri Yadira Muñoz Meza

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Edison Fuentes Yáñez MSc

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y, MUNICIPAL



TESIS DE GRADO

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2011

Presentada al Honorable Comité Técnico Administrativo de Unidad de Estudios a Distancia como requisito previo para la obtención del título de

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Ing. Rosa Pallaroso Granizo, MSc

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

Ing. Dominga Rodríguez Angulo, MSc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lcda. Alexandra Haro Chong, MSc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Dr. Edison Fuentes Yáñez, MSc

DIRECTOR DE TESIS

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2012

DECLARACIÓN

Yo, **MARYURI YADIRA MUÑOZ MEZA**, bajo juramento declaro que este trabajo aquí escrito es mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Unidad de Estudios a Distancia, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la Normatividad Institucional vigente.

MARYURI YADIRA MUÑOZ MEZA

CERTIFICACIÓN

DR. EDISON FUENTES YÁNEZ, MSC, director de tesis, certifica: que la Sta. egresada, MARYURI YADIRA MUÑOZ MEZA, realizo la tesis titulada: MANUAL DE FUNCIONES PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN VENTANAS, AÑO 2011, bajo mi dirección, habiendo cumplido con la disposición reglamentaria establecida para el efecto.

DR. EDISON FUENTES YÁNEZ, MSC
DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

A Dios creador del universo y dueño de mi vida que me permite construir otros mundos mentales posibles.

A mis padres, Lucrecia Meza y Holger Muñoz, por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de la carrera.

A la Universidad, en cuyas aulas los maestros nos dieron todo de sí para que crezcamos en conocimientos.

Ing. Roque Vivas, MSc, Rector de la UTEQ, por su gestión académica que acertadamente dirige.

Al Eco. Roger Yela, MSc, Director de la Unidad de Estudios a Distancia, por su ardua dedicación a la formación de los profesionales para el desarrollo del Cantón y país.

A la Eco. Peggy Laínez MSc, Coordinadora de la Carrera Administración y Gestión Pública y, Municipal por su labor como Coordinador.

Al Dr. Edison Fuentes Yáñez MSc, Director de tesis grado, por su apoyo y colaboración para la realización de esta investigación.

A la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Ventanas y sus colaboradores, por proveerme la información necesaria, para la elaboración la presente investigación.

También dejo constancia a todo el equipo administrativo, docente y de servicio de la **Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo** para que sirva de guía a los futuros profesionales.

Maryuri Yadira

DEDICATORIA

Esta tesis es una parte de mi vida y comienzo de otras etapas por esto y más, la dedico a mi señor, Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud, la dedicación y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres, Lucrecia y Holger quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es de ustedes, ¡los amo!

Manuel Nuñez, quien me dio la lección de tener paciencia y a obedecer a quien me enseña no a quien me manda.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mis hermanas, mi hermano, mis amigas y amigos.

Maryuri Yadira

ÍNDICE GENERAL

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Formulación del Problema.....	3
1.3. Delimitación del Problema.....	3
1.4. Justificación.....	4
1.5. Objetivos.....	5
1.5.1. General.....	5
1.5.2. Específicos.....	5
1.6. Hipótesis.....	5
 II. REVISIÓN LITERARIA	
 2.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.....	6
2.2. Manual.....	6
2.2.1. Manual Funciones.....	7
2.2.2. Importancia.....	7
2.2.3. Ventajas.....	8
2.2.4. Desventajas.....	9
2.3. Descripción de Puestos.....	9
2.4. Relaciones de Organización.....	10
2.4.1. Misión.....	10
2.4.2. Responsabilidades Específicas.....	10
2.4.3. Autoridad.....	11
2.5. Objetivos e importancia.....	11
2.6. Unidad de Talento Humano.....	12
2.6.1. Definición.....	12
2.6.2. Funciones de la Unidad de Talento Humano.....	12
2.6.3. Composición de la Unidad de Talento Humano.....	14

2.6.4. Definición y funciones de las principales áreas que componen la Unidad de Talento Humano.....	14
2.6.4.1. Reclutamiento de Personal.....	14
2.6.4.2. Selección.....	15
2.6.4.3. Diseño, Descripción y análisis de cargos.....	16
2.6.4.4. Evaluación del desempeño humano.....	16
2.6.4.5. Beneficios Sociales.....	17
2.6.4.6. Higiene y seguridad en el trabajo.....	17
2.6.4.7. Entrenamiento y desarrollo del personal.....	17
2.6.4.8. Desarrollo Organizacional.....	18
2.6.4.9. Base de datos y Sistemas de información.....	18
2.7. Planeación de Unidad de Talento Humanos.....	19
2.7.1. Definición.....	19
2.7.1.1. Objetivos Organizacionales.....	19
2.7.2. Pronóstico.....	19
2.7.2.1. Demanda Unidad de Talento Humanos.....	20
2.7.3. Planes y programas de acción.....	21
2.7.3.1. Objetivos de planeación.....	21
2.8. Base Legal.....	22
2.8.1. De las Unidades de Administración del Talento Humano.....	22
2.8.2. Ley Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización Cootad.....	24
2.8.3. Constitución de la Republica del Ecuador.....	27

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y duración de la Investigación.....	29
3.2. Materiales y Equipos.....	29
3.3. Tipo de Investigación.....	30
3.3.1. Bibliográfica.....	30
3.3.2. Campo.....	30
3.4. Métodos de Investigación.....	30

3.4.1. Deductivo.....	30
3.4.2. Inductivo.....	30
3.4.3. Analítico.....	30
3.4.4. Sintético.....	31
3.5. Técnicas e Instrumento de evaluación.....	31
3.5.1. Observación directa.....	31
3.5.2. Entrevista.....	31
3.5.3. La encuesta.....	31
3.6. Fuentes.....	32
3.6.1. Primarias.....	32
3.6.2. Secundarias.....	32
3.7. Población y muestra.....	32
3.7.1. Población.....	32
3.7.2. Muestra.....	32
3.8. Procedimiento Metodológico.....	34
3.8.1. Selección del tema y planteamiento del problema.....	34
3.8.2. Revisión Literaria.....	34
3.8.3. Recopilación de Información.....	34
3.8.4. Etapa de Diagnóstico.....	34
3.8.5. Diagnostico participativo.....	35

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados	37
1.- ¿Tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas un Manual de funciones de Unidad de Talento Humano?.....	37
2.- ¿Conoce el organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas?.....	37

3.- ¿Conoce las funciones en su cargo de trabajo?	38
4.- ¿Está de acuerdo con su cargo?.....	39
¿Cuál es su jefe inmediato?.....	40
5.- ¿Cuál es su rango de sueldo?.....	41
6.- ¿En su unidad administrativa hay organización en su puesto de trabajo?	42
7.- ¿Ha realizado actividades que no corresponde a su cargo?.....	42
8.- ¿Alguna vez se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, cuando sus superiores le encontraron realizando labores de sus compañeros de trabajo?.....	43
9.- ¿Le ha correspondido realizar tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?.....	43
10.- ¿Considera usted el desenvolvimiento en sus funciones le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió.....	44
4.2. Entrevista realizada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas.....	45
4.3. Situación actual de las unidades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.....	48
4.4. Determinar la estructura orgánica del Manual de Funciones.....	49
4.5. Diseñar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.	49

V. DISCUSIÓN.....	50
VI. PROPUESTA	52
6.1. Título.....	53
6.2. Justificación.....	53
6.3. Fundamentación.....	54
6.4. Objetivos.....	54
6.4.1. Objetivo General.....	54
6.4.2. Específicos.....	54
6.5. Importancia.	55
6.6. Ubicación.....	55
6.7. Factibilidad.....	55
6.8. Misión.....	56
6.9. Visión.....	56
6.10. Antecedentes Históricos.....	56
6.11. Ámbito de Acción.....	57
6.12. La estructura orgánica del Manual de Funciones del GAD Municipal del Cantón Ventanas.....	58
6.13. Organigrama Estructural de la Unidad de Talento Humano.....	60
6.14. La Unidad de Talento Humano y sus componentes:	60
6.15. Descripción de funciones por cargo.....	61
6.15.1. Director de Unidad de Talento Humano.....	61
6.15.2. Secretaria Ejecutiva.....	67
6.15.3. Área de Nomina y Evaluación de Desempeño.....	70
6.15.4. Área de Pensiones y Jubilaciones.....	75
6.15.5. Área de Seguridad Social.....	78
6.15.6. Analista de Unidad de Talento Humano.....	82
6.16.7. Secretaria.....	85
6.16.8. Auxiliar de Oficina.....	88

VII. CONCLUSIONES.....	92
VIII. RECOMENDACIONES.....	94
IX. RESUMEN.....	95
X. SUMMARY.....	97
XI. BIBILOGRAFÍA.....	98
XII. ANEXOS.....	103

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO

Nº 1. ¿Tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas un Manual de funciones en Unidad de Talento Humano?.....	37
Nº 2.- ¿Conoce el organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas?.....	37
Nº 3.- ¿Conoce las funciones en su cargo de trabajo?	38
Nº 4. Si su respuesta es sí, conteste la siguiente pregunta: ¿Cómo obtuvo esa información?.....	38
Nº 5.- ¿Está de acuerdo con su cargo?.....	39
Nº 6.- ¿Cuál es su jefe inmediato?.....	40
Nº 7.- ¿Cuál es su rango de sueldo?.....	41
Nº 8.- ¿En su Unidad Administrativa hay organización en su puesto de trabajo?	42
Nº 9.- ¿Ha realizado actividades que no corresponde a su cargo?.....	42
Nº 10.- ¿Alguna vez se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, cuando sus superiores le encontraron realizando labores de sus compañeros de trabajo?	43
Nº 11 ¿Le ha correspondido realizar tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?	43

Nº 12 ¿Considera usted el desenvolvimiento en sus funciones le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió? 44

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAS

Nº 1. La estructura orgánica del Manual de Funciones del GAD Municipal del Cantón Ventanas.....	59
Nº 2 Organigrama Estructural de la Unidad de Talento Humano.....	60

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS

Nº 1 Oficio Solicitando la autorización correspondiente al Alcalde para la realización de la tesis de grado referente al Manual de Funciones de la Unidad de Talento Humano.....	102
Nº 2 Oficio del Jefe de Unidad de Talento Humano, comunicando que no cuentan con el Manual de Funciones.....	103
Nº 3 Cronograma.....	105
Nº 4 Costo Y Financiamiento.....	106
Nº 5 Entrevista al Alcalde.....	106
Nº 6 Entrevista al Jefe de Unidad de Talento Humano.....	107
Nº 7 Cuestionario de la encuesta al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.....	108
Nº 8 Trabajadores y empleados que reporta a su Jefe inmediato.....	110
Nº 9 Fotos de la Encuesta.....	117

I. INTRODUCCIÓN

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales ofrecen servicios públicos, seguridad ciudadana, impulsan los micro-emprendimientos y apoyan a todas las áreas de sus competencias para beneficio de las comunidades.

En la actualidad, la contribución de la psicología del área de Talento Humano, es sumamente valiosa en etapas de integración y campos, como: Principios de organización, descripción de puestos, reclutamiento de personal, selección, diseño [descripción](#) y [análisis](#) de cargos, evaluación del desempeño humano, beneficios sociales, higiene y [seguridad](#) en el trabajo, entrenamiento y desarrollo del personal, desarrollo organizacional, Base de datos y sistemas de información.

El Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos y sistemas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores diarias, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores y empleados, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos y perfiles.

La Administración Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, se compromete a mantener un Talento Humano competente e idóneo, con sentido de pertenencia y compromiso, basada en valores, principios éticos y el crecimiento personal de los servidores Públicos de la Administración, a través de buenas prácticas de manejo y

uso eficiente de los recursos, que estimulen a los servidores que tengan un alto rendimiento con la obtención de los resultados esperados.

El Manual de Funciones es un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

Específicamente, el Manual de Funciones es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

1.1. Planteamiento del Problema

Detallamos los problemas más frecuente que afectan al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, a saber:

Se advierte una inadecuada asignación de funciones para cada puesto de trabajo, lo cual afecta el entendimiento y aplicación en sus procesos y operaciones que realizan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

La inadecuada aplicación de funciones, provoca que las actividades que demanda Unidad de Talento Humano, generen problemas en virtud de que varias personas estarían a cargo de una misma función, lo que trae como consecuencia una lenta atención a las demandas de la comunidad, generando desperdicio de recursos materiales y económicos en la realización de un trabajo determinado.

En la ocupación de los cargos hay retrasos en la ejecución de trabajos y cumplimientos de ordenes; insuficiencia del conocimiento técnico del personal de la Unidad de Talento Humano, porque el perfil ocupacional de

cada puesto no se encuentra definido y estructurado, lo que al parecer incide en el fortalecimiento de habilidades, destrezas y conocimientos para desempeñar eficientemente las actividades en la Unidad de Talento Humano.

Hay desinterés en el personal en relación con los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, en cuanto a los métodos de atención al público, y en la distribución, vigilancia y supervisión de órdenes y procedimientos administrativos.

Las labores diarias del personal causa contrariedades a los usuarios, ya que reciben un servicio de baja calidad y que afectan la imagen de la calidad de gestión administrativa que debe caracterizarlo al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera incide la falta de un Manual de funciones en el rendimiento del personal en cada unidad administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad del Cantón Ventanas?

1.3. Delimitación del Problema

Objeto de estudio: Gestión de Talento Humano.

Campo de Acción: Manual de funciones.

Lugar: GADMunicipal del Cantón Ventanas.

Tiempo: 2011.

1.4. Justificación

La Unidad de Talento Humano hace que las organizaciones funcionen y estén a la altura de los requerimientos de los usuarios. Es el encargado de controlar el registro del personal, asegurar que las diversas unidades de la institución marchen de acuerdo con lo previsto, así como contribuir a la consecución de las estrategias institucionales.

Es importante una adecuada gestión en la selección del personal de talento humano, por cuanto son responsables de la excelencia de las organizaciones exitosas. Las autoridades de la institución constituyen un liderazgo efectivo de su talento, pues con ellos pueden alcanzar sus objetivos y realizar la misión para mantener la calidad de trabajo.

Para seleccionar la persona adecuada de una determinada organización, es necesario tener un conocimiento claro acerca de las condiciones integrales del cargo y de la persona que lo va a ocupar; esto es: actividades del cargo, comportamiento humano, herramientas que se van a utilizar, contexto del puesto y requisitos de personalidad.

El beneficio de este Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano en los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, es profundizar las funciones de cada unidad administrativa y el comportamiento de las mismas.

Por la importancia del Manual de Funciones en la marcha del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventana, se considera que su nivel de impacto es alto, pues se aspira a mejorar el desenvolvimiento de los empleados en cada unidad administrativa.

La realización del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón

Ventanas, es factible por cuanto las autoridades han comprometido su apoyo, y por haber previsto los recursos que estimo son necesarios para llevar a cabo esta investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Elaborar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, a fin de optimizar el potencial humano en los procesos de gestión administrativa año 2011.

1.5.2. Específicos

- Diagnosticar la situación actual de las unidades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.
- Determinar la estructura orgánica del Manual de Funciones.
- Diseñar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

1.6. Hipótesis

La elaboración del diagnóstico de la actual administración, determina que no existe delimitación de funciones en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

II. REVISIÓN LITERARIA

2.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalse lo considera como una organización de carácter autónomo, se rige de leyes, principios y reglamentos, los mismos que son creados con la finalidad de buscar el desarrollo que vaya en beneficio de la población existente. “Son pequeñas divisiones territoriales de carácter administrativo de un estado, que puedan comprender una o varias localidades, basados en relaciones de vecindad, gobernadas por un ayuntamiento, municipalidad, concejo o alcaldía con división de poderes encabezados por un ejecutivo unipersonal”. **Camino (2008)**

El Municipio por ser una entidad autónomo tiene sus propias políticas, leyes ordenanzas que rigen su administración, pero siempre enmarcados en la Constitución del Estado. Es la entidad territorial fundamental de la división política administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites que le señalen la Constitución y la Ley. **Gómez (2005)**

2.2. Manual

Es un pilar fundamental en el desarrollo de su gestión tener una definición clara y precisa de lo que significa un manual, porque se constituye en un instrumento indispensable para guiar el correcto desenvolvimiento de las actividades, o indicaciones de cómo realizar algo, en él se detallará en forma clara, precisa y didáctica las diferentes, actividades, funciones, aplicaciones manera de resolver algunas situaciones o cosas, con el fin de que sus resultados sean los esperados, pues constituye: libro que comprende lo más sustancial de una materia. **Gallego y Fernández (2005).**

2.2.1. Manual Funciones

Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencia y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión.

Elaborar un Manual de Funciones es necesario para que los trabajadores y empleados conozcan sus funciones y cumplan con todas sus obligaciones, donde describe la organización formal de su Unidad Administrativa, los objetivos del mismo, funciones, autoridades y responsabilidades. Tiene por objeto el decirle a cada jefe o trabajador por escrito lo que se espera de él, en materia de funciones, tareas, responsabilidades, comunicaciones e interrelaciones dentro y fuera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas. **Fred, (2003).**

2.2.2. Importancia

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones, una herramienta técnica de gestión administrativa que requiere el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas en el Manual de Funciones, para mejorar la organización y comunicación, pues contiene información ordenada y sistemática, en la cual se

establecen los objetivos, normas, políticas, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

El Manual orienta sobre la forma en que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas debe organizarse para cumplir con su objetivo de servir con eficiencia a la población. Para el efecto, tiene clarificar los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia. Para conservar su vigencia, este documento se actualiza cada ocasión que la institución implementa cambios en su estructura o en las funciones que desarrolla.

En caso de que no ocurran estos cambios, se recomienda someter a revisión este documento cada dos años, con la participación de quienes cuenten con un conocimiento pleno de las condiciones de operación de la institución, de los lineamientos normativos que regulan su funcionamiento e integración, así como de sus necesidades y sus oportunidades de desarrollo. **Gutiérrez (2006).**

2.2.3. Ventajas

- Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, es claro y sencillo.
- Útil para establecer las funciones de los trabajadores
- La disciplina es fácil de mantener
- Estimulan la uniformidad de criterios administrativos.
- Eliminan confusiones en las tareas desarrolladas en la unidad de trabajo.
- Eliminan la incertidumbre y la duplicidad de funciones.
- Disminuyen la carga de supervisión.
- Sirven de base para la capacitación.

- Apoyan la realización de programas de simplificación de trabajo y de control de costos.
- Evitan la implantación de procedimientos incorrectos. **Cobo Tomas, (2006)**

2.2.4. Desventajas

- Se consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual de funciones y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez. **Hernández (2006)**

2.3. Descripción de Puestos

Es necesario describir un puesto para conocer su contenido. La descripción de puestos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (como lo hace) y los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

Una descripción de puesto es un documento conciso de información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto. Además bosqueja la relación entre el puesto y otros puestos

en la organización, los requisitos para cumplir el trabajo y su frecuencia o ámbito de ejecución. **Cobo Tomas (2006)**

Cada descripción establece la función básica, su área de autoridad y las principales relaciones de autoridad e información que deben ser observadas. Se exponen en los siguientes títulos:

2.4. Relaciones de Organización

Consideramos importante para la elaboración de los manuales administrativos, el análisis detallado de las relaciones organizacionales, pues estas son en sí, las que a través de los manuales se norman y se regulan para la consecución de los objetivos de la estructura.

Se consideran así a las relaciones que se dan dentro de la estructura organizacional, y que permiten efectuar las funciones y actividades, establecen la autoridad y las jerarquías; o sea, las relaciones entre superiores y subordinados, entre personas del mismo nivel ó en la unidad en niveles diferentes, entre personas que pertenecen al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas y quienes están fuera de ella. **Hernández (2001)**

2.4.1. Misión

Expresa brevemente la que ha sido definida como la función a asumir por quienes están al frente de las respectivas unidades administrativas, cumplimentando las metas fijadas para cada una de ellas. **Arana (2010)**

2.4.2. Responsabilidades Específicas

Detalla las actividades especiales que le corresponden desempeñar para cumplir con la misión general. El detalle es enunciativo de las tareas

puntuales que deban desarrollarse o dirigirse para el logro de los objetivos. **Hernández (2001)**

2.4.3. Autoridad

Es el elemento que proporciona la línea primordial de comunicación y de toma de decisiones, dentro de la competencia de cada cargo. Los canales de comunicación son los medios por los cuales se transmiten órdenes, sugerencias, informaciones, entre otras. **Figueroa (2011)**

2.5. Objetivos e importancia

Es dar eficiencia y simplicidad al mecanismo administrativo, asesorando sobre cómo dividir las actividades, a fin de agrupar las tareas, puesto que disponer procedimientos y como llevar a cabo trabajos administrativos y mecánicos con la mayor economía de esfuerzo y con el máximo de eficacia en los resultados. **Chiavenato (2002)**.

Expresa sintéticamente la que ha sido definida como la función a asumir por quienes están al frente de las respectivas unidades operativas, cumplimiento de las metas fijadas para cada una de ellas.

Deben ejercer además, de las funciones que se les delegarán, asignándoles competencias y atribuciones con el propósito de lograr los objetivos fijados por la municipalidad, las que se enuncian a continuación:

- Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Servir de base en la calificación de meritos y la evaluación de puestos.

- Precisar las funciones encomendadas a cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.

Hernández (2001)

2.6. Unidad de Talento Humano

2.6.1. Definición

La Unidad de Talento Humano tiene como objetivos mantener el registro e información sobre el personal, administrar el pago de remuneraciones y el cumplimiento de las leyes sociales para el personal municipal, además de establecer la representación del Municipio en lo referente a las relaciones contractuales del personal de acuerdo con las políticas, planes y programas definidos por la Municipalidad, Una de las limitaciones para que la Unidad de Talento Humano, en la ocupación de los cargos no haya organización en su Unidad Administrativa, se debe a retrasos en la ejecución de trabajos y cumplimiento de órdenes en el marco del Derecho del Trabajo y otras disposiciones legales pertinentes.**Correa (2008).**

2.6.2. Funciones de la Unidad de Talento Humano

La Unidad de Talento Humano tiene a su cargo las siguientes funciones:

- a) Proponer las políticas generales de administración de los recursos humanos, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes y los principios de administración de personal.

- b) Mantener actualizados la documentación y los registros con todos los antecedentes y la información referida al personal.
- c) Asesorar oportunamente al personal municipal sobre todas las materias del derecho laboral y otras materias legislativas que lo afecten, manteniendo un archivo actualizado de estas disposiciones legales.
- d) Ejecutar y tramitar la incorporación, promoción, retiro o destinación del personal, como también lo relativo a licencias, permisos, asignaciones familiares y todo lo relacionado a solicitudes del personal.
- e) Preparar y actualizar los escalafones del personal, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes y manteniendo al día los archivos correspondientes.
- f) Asegurar la operatividad de los trámites administrativos relacionados con licencias médicas, accidentes del trabajo, cargas familiares, asistencia, permisos y vacaciones y otros trámites y/o certificaciones que requiera el personal.
- g) Efectuar la tramitación administrativa de los sumarios e investigaciones sumarias de la Municipalidad y el registro de estos actos, velando por el cumplimiento de los plazos en estas situaciones.
- h) Controlar la asistencia y los horarios de trabajo, sin perjuicio del control obligatorio que debe realizar cada Dirección.
- i) Calcular, registrar y pagar las remuneraciones del personal.
- j) Colaborar con el Departamento de Gestión y Desarrollo Organizacional en la aplicación de Programas de Inducción, Capacitación y Desarrollo Personal.
- k) Velar porque el personal pueda hacer efectivos sus derechos estatutarios debiendo, al efecto, informar oportunamente acerca de los mismos a los funcionarios municipales.
- l) Programar y ejecutar programas de bienestar y recreación para los trabajadores municipales y su grupo familiar, procurando mejorar la

calidad de vida de las personas, en concordancia con las leyes vigentes.

- m) Supervisar las dependencias de sala cuna, jardín infantil u otras que existieren, como también las unidades sanitarias y de seguridad industrial u otras de asistencia social.
- n) Coordinar con la Dirección de Servicios Incorporados la administración de recursos humanos. **Gallego y Fernández (2005)**

2.6.3. Composición de la Unidad de Talento Humano

La Dirección de Talento Humanos está compuesta por las siguientes áreas:

1. Reclutamiento de Personal
2. Selección
3. Diseño, [Descripción](#) y [análisis](#) de cargos
4. Evaluación del desempeño humano
5. Beneficios Sociales
6. Higiene y [seguridad](#) en el trabajo
7. Entrenamiento y desarrollo del personal
8. Desarrollo Organizacional
9. Base de [datos](#) y Sistemas de información. **Werther (2005)**

2.6.4. Definición y funciones de las principales áreas que componen la Unidad de Talento Humano.

2.6.4.1. Reclutamiento de Personal

Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no.

Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

"Es una actividad fundamental del programa de gestión de Talento Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Talento Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas." Es así como las fuentes de TH son denominadas fuentes de reclutamiento ya que pasan a ser blancos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento. **Graw (2008)**

2.6.4.2. Selección

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo, como la determinación de a quién deberá contratarse.

El reclutamiento y selección de TH deben considerarse como dos fases de un mismo proceso.

La tarea de selección, es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante.

Puede definirse la selección de TH como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. La selección de problemas básicos: La adecuación del hombre al cargo, La eficiencia del hombre al cargo. **García (2008)**

2.6.4.3. Diseño, Descripción y análisis de cargos

La descripción de cargos es escrita que define los deberes y las condiciones relacionadas con el cargo. Proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, cómo lo hace, y por qué lo hace.

Es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización.

La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

El análisis de cargo es el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. Es un proceso de investigación de las actividades del trabajo y de las demandas de los trabajadores, cualquiera que sea el tipo o nivel de empleo. **Werther (2005)**

2.6.4.4. Evaluación del desempeño humano

Es una técnica de dirección imprescindible en la gestión administrativa. El procedimiento para evaluar el personal, se denomina evaluación de desempeño, y generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo. **Werther (2005)**

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

2.6.4.5. Beneficios Sociales

"Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas ofrecen a sus empleados". Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente, por ejemplo; jubilaciones, pensiones, invalidez, atención médica y política habitacional. **Caicedo (2006)**

Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarle esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

2.6.4.6. Higiene y seguridad en el trabajo

Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad.

Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo; así como también la prestación no solo de servicios médicos, sino también de enfermería, primeros auxilios, según el tamaño del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas en tiempo total o parcial, relaciones éticas y de cooperación con la familia del empleado enfermo. **Werther (2005)**

2.6.4.7. Entrenamiento y desarrollo del personal

Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del

Cantón Ventanas, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad.

Su función es que por medio a estos programas se lleve la calidad de los procesos de productividad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo. **Caicedo (2006)**

2.6.4.8. Desarrollo Organizacional

EL Desarrollo Organizacional se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total." Su función es mejorar la eficacia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas a largo plazo, mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones. **Caicedo (2006)**

2.6.4.9. Base de [datos](#) y Sistemas de información

"El concepto sistema de información gerencial (SIG), se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de microcomputadores, además de programas específicos para procesar datos e información". Su función es recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, y mantener un mayor control y planificación sobre sus empleados. **Ralph (2007)**

2.7. Planeación de Unidad de Talento Humanos

2.7.1. Definición

La planeación, Unidad de humanos es un proceso utilizado para establecer objetivos de la función de personal y para desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar tales objetivos. Puede hacerse de una manera relativamente formal o informal, el proceso de planeación tiende a seguir un modelo adecuado que comprende: objetivos organizacionales, pronósticos, demanda unidad de talento humano, planes y programas. **González (2009)**

2.7.1.1. Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales son las metas hacia las cuales se dirige la organización. La gestión administrativa es el medio para alcanzar los objetivos de una organización. Si un organismo social está cumpliendo con sus objetivos, simultáneamente está cumpliendo con su propósito y con ello está justificando la razón de su existencia.

Las organizaciones existen para propósitos diversos y, por tanto, tienen varios tipos organizacionales, “económicos, de servicio y sociales”. Los objetivos organizacionales proporcionan a los administradores y a todos los demás miembros de la organización importantes guías de acción. **Mayol (2006)**

2.7.2. Pronóstico

El primer paso en cualquier esfuerzo de planeación, Unidad de Talento humanos es obtener una idea de lo que está ocurriendo en el flujo de personal que entra en la organización, permanecen en ella y luego salen. La manera en que la Unidad de Talento humanos estima futuras vacantes de empleo es mediante el pronóstico. **González (2009)**

2.7.2.1. Demanda Unidad de Talento Humanos

Es una situación determinada, hay factores que pueden afectar la futura demanda de personal, estas son: los planes y objetivos organizacionales, los cambios en la gestión administrativa, cambios en la estructura orgánica, en el diseño de puestos. A éstos se les designa como “indicadores guía”

Las tareas de pronóstico de la demanda de personal son: obtener estimaciones de las direcciones en las cuales los indicadores guía se están moviendo. Y evaluar los efectos probables de estos eventos sobre el número y tipo de empleados que se necesiten para hacer el trabajo requerido.

El “proceso”, la mayor parte de los métodos para el pronóstico de la demanda de recursos incluyen los pasos siguientes.

- Seleccionar de entre los indicadores guía, los más aplicables en la situación en particular prevaleciente.
- Restar el número de empleados que se espera perder durante el periodo de planeación. Las pérdidas ocurren por: retiros, muertes, transferencias, entre otras.
- Agregar al inventario el número de empleados que se espera integren al departamento por transferencias y, en ocasiones, por reclutamiento externo.
- Hacer ajustes internos por los empleados promovidos o despedidos en el departamento respectivo, pero por categorías de puestos. El resultado de esos cálculos es el pronóstico de la oferta de personal.**Mayol (2006)**

2.7.3. Planes y programas de acción

En la programación de personal, se fijan los objetivos y se decide sobre las varias combinaciones de actividades: dotación de personal,

capacitación y desarrollo y otras. Los resultados de la programación son “planes de acción” que guían las actitudes del departamento de personal hacia el logro de sus objetivos. El proceso de planeación y programación se puede estudiar con una serie de pasos interrelacionados. **Mayol (2006)**

2.7.3.1. Objetivos de planeación

Los objetivos de la planeación de personal son metas que sirven a dos propósitos integrales:

- Proporcionan la dirección para el resto de la tarea de programación.
- Sirven como normas con las cuales se pueden comparar resultados.

Los objetivos manifiestan lo que debe lograrse y para cuando se pueden distinguir cuatro tipos de planeación del personal.

- Objetivos de productividad y/o costos laborales.
- Objetivos de eliminación de faltantes o sobrantes de personal.
- Objetivos derivados de políticas de personal en vigor.
- Objetivos derivados de medio ambiente externo (nuevas leyes y reglamentos). **Caicedo (2006)**

2.8. Base Legal

2.8.1. De las Unidades de Administración del Talento Humano

Artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;
- b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
- c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;
- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
- e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
- f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;

- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;
 - j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;
 - k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;
 - l) Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
 - m) Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la institución. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado;
 - n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;
 - o) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;
 - p) Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno;
 - q) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público;
- y,

- r) Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.

2.8.2. Ley Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)

Gobiernos Municipales

Naturaleza jurídica, sede y fines

Artículo 50.- Naturaleza jurídica.- Los Gobiernos Municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa financiera, integradas por los órganos previstos en esta Ley para el ejercicio las competencias que le corresponden.

Artículo 51.-Sede del Gobierno Municipal.- La sede del Gobierno Municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del Cantón.

Artículo 52.- Fines.- Son fines del Gobierno Municipal.

- a) Promover la realización, del buen vivir así como el desarrollo sustentable sostenible integral del cantón;
- b) Procurar la equidad dentro del desarrollo;
- c) Planificar el desarrollo cantonal en concordancia con el Plan Nacional Desarrollo y los planes de los distintos Gobiernos Autónomos Descentralizados, con la participación ciudadana y de otros actores de sectores públicos y privados;
- d) Ejecutar el plan cantonal de desarrollo y de ordenamiento territorial y políticas públicas en el territorio, en combinación con los gobiernos Autónomos Descentralizados, y realizar en forma permanente seguimiento rendición de cuentas al cumplimiento de las metas establecidas; y,

- e) Ejecutar las competencias reconocidas por la Constitución y la ley, y en dicho marco, prestar los servicios públicos y la obra pública cantonal correspondiente con criterios de calidad eficiencia y eficacia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad.

Artículo 51.- Competencias Específicas.- Los Gobierno Municipales ejercen competencias específicas sobre las siguientes materias además de lo que le atribuye la Constitución de la Ley:

- a) Prestación de los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de agua residuales, manejo de desechos sólidos y actividades de saneamiento ambiental;
- b) Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
- c) Control sobre el uso y ocupación del suelo y establecimiento del régimen urbanístico de la tierra;
- d) Regular y controlar la calidad, elaboración y manejo y expendio de víveres para el consumo público, así como el funcionamiento y condiciones sanitarias de los establecimientos y locales destinados a procesarlos o expendierlos;
- e) Organizar la policía municipal en el marco de la Constitución y la Ley;
- f) Control de construcciones;
- g) Autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales;
- h) Servicios de cementerios;
- i) Fomento del turismo;
- j) Servicio de faeneamiento y plazas de mercado;
- k) Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;

- l) Regular el uso de la vía pública en áreas urbanas y suburbanas de las cabeceras cantonales y en las áreas urbanas de las parroquias rurales del cantón;
- m) Ejercer el control sobre las pesas, medidas y calidad de los productos que se expenden en los diversos locales comerciales de la circunscripción;
- n) Promover y apoyar el desarrollo cultural, artístico deportivo y de recreación, para lo cual podrá coordinar con instituciones públicas o privadas y afines;
- o) Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con las entidades afines;
- p) Contribuir al fomento de la actividad productiva y su comercialización, a través de programas de apoyo a actividades como la artesanía, microempresarias y productoras de la pequeña industria entre otros, en coordinación con organismos nacionales, regionales, provinciales y parroquiales;
- q) Colaborar y coordinar con la Policía Nacional, la protección, seguridad y convivencia ciudadana;
- r) Exigir y controlar que en toda obra pública o privada que supongan el acceso público, en los edificios públicos o privados, en los lugares que se exhiban espectáculos públicos y en las unidades de transporte público se diseñen, establezcan, construyan y habiliten accesos, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades;
- s) Ejercer el control de la venta en espacios y vías públicas de toda obra literaria, musical o científica, en cualquier formato, producidas, reproducidas o distribuidas, que se encuentren protegidas por la Ley que regula la propiedad intelectual;
- t) Recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- u) Dotación de sistema de agua potable y alcantarillado;
- v) Planificación del desarrollo cantonal;
- w) Exigir que en toda urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento que le corresponda

- autorizar en ejercicio de sus competencias, se destine un porcentaje para zonas verdes y áreas; y,
- x) Las demás establecidas en la ley.

2.8.3. Constitución de la República del Ecuador

Organización Territorial del Estado

Capítulo primero

Principios generales

Art. 238.- 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. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

Art. 239.- El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades

ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

Art. 263.- Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.
3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.
4. La gestión ambiental provincial.
5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.
6. Fomentar la actividad agropecuaria.
7. Fomentar las actividades productivas provinciales.
8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y duración de la Investigación

La presente investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, la misma que se encuentra localizada en la provincia de los Ríos, calle 9 de octubre y 10 de Agosto, esta jurisdicción tiene clima fresco, seco en verano y caluroso en invierno.

Latitud del norte; 0° 56" 56", del sur 1° 31' 41"; del este 1° 19" 47"; del oeste 1° 0" 05".

El tiempo que se estimó para la elaboración de la investigación fue 180 días.

3.2. Materiales y Equipos

Detalle	Cantidad
Materiales	
Lapiceros	2
Resma de papel	3
Carpetas	4
Cuaderno	1
Tecnológico	
Computador portátil hp	1
Impresora Multifunción HP	1
Flash Memory 2 GB	1
Cámara digital Sony 4 GB	1

3.3. Tipo de Investigación

3.3.1. Bibliográfica

Se realizó un estudio de las diferentes referencias bibliográficas, en función del tipo de uso que el escritor dio a las fuentes.

3.3.2. Campo

La investigación de campo fue realizada al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, mediante un formulario de encuesta que contemplo los siguientes pasos: estudio previo o sondeo, determinación de la muestra, construcción de los instrumentos de recolección de datos, codificación, entrada de datos en computadora, procesamiento y análisis, redacción del borrador.

3.4. Métodos de Investigación

3.4.1. Deductivo

Permitió diagnosticar y analizar las dificultades y el rendimiento a cada puesto de trabajo, consiste en encontrar principios desconocidos.

3.4.2. Inductivo

Se obtuvo conclusiones generales a partir de las premisas particulares, en base a la observación directa y análisis de los hechos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

3.4.3. Analítico

Se realizó un análisis a los puestos del área administrativa. Consiste fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control sin aplicar o manipular las variables,

estudiando éstas según se dan naturalmente en los grupos. Además, se refiere a la proposición de hipótesis que el investigador trata de probar o negar.

3.4.4. Sintético

Permitió obtener los resultados de toda la investigación, orientados a la elaboración del Manual de Funciones para Unidad de Talento Humano.

3.5. Técnicas e Instrumento de evaluación

3.5.1. Observación directa

Esta técnica permitió obtener el mayor número de datos, observando el desempeño laboral en cada puesto de trabajo. Como instrumento se utilizó la ficha de observación.

3.5.2. Entrevista

Se realizó una entrevista al Alcalde y al Jefe del Departamento Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas. El instrumento que se utilizó fue la guía de entrevista.

3.5.3. La encuesta

Se plasmó una encuesta a los empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, para conocer el funcionamiento. Como instrumento se utilizó el cuestionario de la encuesta.

3.6. Fuentes

3.6.1. Primarias

Es el testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación, en base a entrevistas, encuestas, apuntes de investigación, fotografías y observaciones directas.

3.6.2. Secundarias

Se obtuvo información actualizada contenida en libros de texto, artículos de revistas, enciclopedias, bibliografías, crítica y comentarios.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

La población considerada en la presente investigación, es el total de elementos a observar y analizar, como son autoridades, empleados y trabajadores GADMunicipal del Cantón Ventanas que suman 339, según la distribución del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

3.7.2. Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra, se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N - 1) (e)^2 + Z^2 PQ}$$

Donde:

- N = Tamaño de muestra
- Z = Valor Z curva normal (1.96)
- P = Probabilidad de éxito (0.50)

- Q = Probabilidad de fracaso (0.50)
- N = Personal Administrativos y sindicalizados = 339
- E = Error muestra (0.05)

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (0,50) (339)}{(339-1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,84) (0,25) (339)}{(338) (0,0025) + (3,84) (0,25)}$$

$$n = \frac{(0,96) (339)}{0,845 + 0,96}$$

$$n = \frac{325,44}{1,805} = 180,29$$

n = encuestas 180

Personal estratificado por función del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

Descripción de la muestra	Encuestas	Entrevistas	Suma	Porcentaje
Alcande		1	1	1%
Concejales	6		6	3%
Jefes de departamento	28	1	29	16%
Asistentes administrativos	50		50	28%
Secretarios (as)	4		4	2%
Auxiliar	25		25	14%
Servicio de seguridad ciudadana	30		30	17%
Obrero sindicalizado	25		25	14%
Chofer	10		10	6%
	TOTAL		180	100%

3.8. Procedimiento Metodológico

3.8.1. Selección del tema y planteamiento del problema

En la selección del tema de investigación opté por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, porque no tiene el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano; en virtud de que varias personas estarían a cargo de una misma función, lo que trae como consecuencia una lenta atención a las demandas de la comunidad, generando desperdicio de recursos materiales y económicos en la realización de un trabajo determinado.

3.8.2. Revisión literaria

En la elaboración de la revisión literaria fue necesario recurrir a diferentes fuentes secundarias constituidas en textos, artículos de revistas, enciclopedia, bibliografía, crítica y comentarios.

3.8.3. Recopilación de información

La recolección de la información que se obtuvo de parte de empleados y Jefes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, se hizo mediante entrevistas, encuestas y la observación directa.

3.8.4. Etapa de Diagnóstico

La etapa del diagnóstico es de gran importancia para la elaboración de este Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas. Este diagnóstico permitió detectar las necesidades, considerando sus fortalezas y debilidades.

Una de sus debilidades es que la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, no cuenta con un Manual de Funciones, lo que origina una serie de problemas que se expresan en la delegación y responsabilidades de funciones encomendadas a sus empleados, provocando en muchos casos inconformidad.

3.8.5. Diagnóstico participativo

Se obtuvo información con la opinión de los funcionarios y empleados, con respecto a:

- Diagnosticar la situación actual de las unidades administrativas.
- Determinar la estructura orgánica.
- Diseñar el Manual de funciones.
- Determinar que no existe delimitación de funciones.

Se abordó situaciones específicas como:

- Trabajo en equipo.
- La organización (integración de funciones).
- Relaciones de trabajo.
- Desempeño individual.
- Imagen de la Institución (manera en que el empleado percibe el trato de la institución hacia su persona – grado de reconocimiento).
- Cultura organizacional (valores tanto organizacionales como personales – puede no estar de acuerdo).
- Evaluación de necesidades (carencias y motivos).
- Aspectos motivacionales (nivel de compromiso).
- Satisfacción en su labor (orientación al logro e identificación de aportaciones individuales).

Para esta investigación se desarrollaron las siguientes actividades:

1. Visita a la institución con el motivo de conocer la situación real del problema a investigarse.
2. Sistematización de la información para conocer el estado de la temática a investigar a través de la lectura y evaluación bibliográfica.
3. Análisis de la observación realizada con los funcionarios de la institución.
4. Una vez obtenido los datos fue tabulada y procesada a través de cuadros estadísticos, por medio de ellos se llegó a la respectivas conclusiones y recomendaciones.
5. Diseñar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

1. ¿Tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Ventanas un Manual de Funciones en la Unidad de Talento Humano?

Cuadro N° 1

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	0	0%
	NO	94	52%
	NO SE	86	48%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza.

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Según el cuadro N° 1, el 0% del personal encuestado, indica que no cuenta con el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, seguidos del no, con 52%; esto demuestra que los trabajadores y empleados no tiene conocimiento del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano.

2. ¿Conoce el organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas?

Cuadro N° 2

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	106	59%
	NO	74	41%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

En el cuadro N° 2, fundamentándome en la encuesta realizada el 59% señala que los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas sí conocen el Organigrama Estructural, mientras el 41 % demuestra lo contrario.

3. ¿Conoce las funciones en su cargo de trabajo?

Cuadro N° 3

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	168	93%
	NO	12	7%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GADMunicipal del Cantón Ventanas

El cuadro N° 3, Según el resultado de la encuesta el 93% de trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas conoce sus funciones a su cargo. Mientras que el 7% desconoce sus funciones.

Si su respuesta es sí, conteste la siguiente pregunta:

¿Cómo obtuvo esa información?

Cuadro N° 4

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	VERBALMENTE	174	97%
	SE LOS INVENTO	6	3%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Según el cuadro N° 4 de la encuesta realizada a los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, demuestran el 97% les dijeron verbalmente sus funciones a su

cargo, a consecuencia de que no existe un Manual de funciones, donde determine sus actividades a realizar por escrito. Mientras el 3% indica que se los invento porque no tuvieron al mando quien establezca sus funciones ya sea verbalmente o por escrito.

4. ¿Está de acuerdo con su cargo?

Cuadro N° 5

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	180	100%
	NO	0	0%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GADMunicipal del Cantón Ventanas

Según la encuesta realizada a los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, demuestra el 100% está totalmente de acuerdo con su cargo, sin embargo no están determinadas sus funciones donde establezca o detalle sus actividades a realizar por escrito. Mientras que el 0% indico que no.

¿Cuál es su jefe inmediato?

Cuadro N° 6

RESUMEN			
Población de la muestra	Empleados y trabajadores encuestados (Variables)	frecuencia	Porcentaje
	Alcaldía	29	16 %
	Sindicatura	2	1 %
	Concejales	2	1 %
	Secretaria General	2	1 %
	Rentas	3	2 %
	Acción Social	6	3 %
	Unidad de Talento Humano	2	1 %
	Tesorería	2	1 %
	Planificación Urbana	4	2 %
	Higiene Ambiental	2	1 %
	Equipo Camionero	2	1 %
	Obras Públicas	33	18 %
	Contabilidad	3	2 %
	Financiero	2	1 %
	Relaciones Públicas	2	1 %
	Avaluó y Catastro	22	12 %
	Registraduría de la propiedad	9	5 %
	Proyecto y Planificación	3	2 %
	Unidad de Justicia y protección ciudadana	30	17 %
	Obrero Sindicalizados	20	11 %
Total 180	TOTAL	180	100 %

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

En este cuadro N° 6, se detalló el jefe inmediato de cada trabajador y empleado (Área de trabajo a quien reporta) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas donde demuestra el más relevante con 18% Obras Públicas y los menos relevante con el 1% tenemos; Sindicatura, Concejales, Secretaria General, Unidad de Talento Humano, Tesorería, Higiene Ambiental, Equipo Camionero, Financiero, Relaciones Públicas. Los porcentajes de cada unidad administrativa, detalla el número de trabajadores que se encuentra a su cargo. Ver detalladamente en anexo # 8.

5. ¿Cuál es su rango de sueldo?

Cuadro N° 7

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	264 – 500	108	60%
	600 – 800	12	7%
	850 – 900	15	8%
	1000 – 1200	9	5%
	1300 – 1600	27	15%
	1900- 2200	6	3%
	Blanco	3	2%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Según el cuadro N° 7, en la encuesta realizada a los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, señala 60% el rango del sueldo de; 264 – 500, lo cual detalla los sueldos de asistentes, auxiliares, servicio de seguridad ciudadana, obrero sindicalizado- calle- recolector, mientras el 3% en el rango de sueldo de; 1900 – 2200 especifica el sueldo del Sindico y concejales; mientras el 2%, en blanco no supieron responder.

6. ¿En su Unidad Administrativa hay organización en su puesto de trabajo?

Cuadro N° 8

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	158	88%
	NO	18	10%
	BLANCO	4	2%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

El 88% el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, demuestra según la encuesta realizada en su unidad administrativa si hay organización en su puesto de trabajo. Mientras 10%, dice lo contrario; y en blanco tenemos 2%, lo cual no hubo respuesta alguna.

7. ¿Ha realizado actividades que no corresponde a su cargo?

Cuadro N° 9

Población de la muestra	Variables	Frecuencia	Porcentaje
	SI	110	61%
	NO	70	39%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Según el cuadro N° 9, en la encuesta aplicada el 61% detalla que los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas realizan actividades que no corresponde a su cargo. Mientras 39% demuestra lo contrario.

8. ¿Alguna vez se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, cuando sus superiores le encontraron realizando labores de sus compañeros de trabajo?

Cuadro N° 10

Población de la muestra	Variables	Frecuencia	Porcentaje
	SI	138	77%
	NO	42	23%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Según la encuesta realizada a los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, los datos demuestran que el 77% si se ha sentido restringidos y limitados en el desarrollo de sus funciones, donde se hace referencia que la hipótesis es aceptada, ya que no tienen delimitadas las funciones a su cargo. Mientras el 23% dice lo contrario.

9. ¿Le ha correspondido realizar tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

Cuadro N° 11

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	138	77%
	NO	42	23%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Según en el cuadro N° 11, de la encuesta realizada, el 77% de los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanastiene sobre carga laboral llevando al incumplimiento de sus funciones, mientras que el **23%** dice **lo contrario**.

10.¿Considera usted el desenvolvimiento en sus funciones le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió?

Cuadro N° 12

Población de la muestra	Variables	frecuencia	Porcentaje
	SI	141	78%
	NO	30	17%
	BLANCO	9	5%
Total 180	TOTAL	180	100%

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD del Cantón Ventanas

Según la encuesta realizada, el 78% demuestran que su desenvolvimiento les permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral a los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas. Mientras que el 17% dice lo contrario; y en blanco tenemos 5%, lo cual no hubo respuesta alguna.

4.2. Entrevista realizada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas

Cuadro N° 19. Necesidad de la implementación del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

Preguntas

1.- ¿Cree usted importante implementar el Manual de Funciones en Unidad de Talento Humano? ¿Por qué?		
Respuestas		Conclusión
Alcalde Ab. Carlos Carriel Abad Es indispensable hacerlo y con esto ser más eficientes y buscar la eficacia.	Jefe de Unidad de T.H Tec. Oscar Torres Chaves Si es importante, porque el Manual de funciones delimita las responsabilidades y las funciones de cada empleado.	Que exista un Manual de Funciones para que los trabajadores y empleados se limiten al cumplimiento de sus funciones, actividades a realizar, brindando a la comunidad una calidad de gestión, logrando eficiencia y eficacia.

2.-¿ Que beneficios obtendrá la Municipalidad con la elaboración del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano?		
Respuestas		Conclusión
Alcalde Ab. Carlos Carriel Abad	Jefe de Unidad de T.H Tec. Oscar Torres Chaves	
Reducción de costos en la mano de obra, suministros, agilidad en los procesos y elimina la duplicidad de trabajo.	Los beneficios son los siguientes: 1ro. Orientará el desempeño de los empleados. 2do. Cuenta con una herramienta de evaluación para cada empleado. 3ra. Orden y eficiencia en el desempeño de las actividades. 4to. Conocimiento claro de los perfiles que deben reunir los empleados.	En virtud de que habrá limitaciones en sus funciones al elaborarlas, se disminuyen gastos económicos innecesarios y se aumentara la rapidez al realizar sus trabajos en el GAD. Municipal del Cantón Ventanas.

3.- ¿ Considera usted que un Manual de Funciones el personal del GAD Municipal del Cantón Ventanas sea más productivo en su Unidad Administrativa porque?		
Respuestas		Conclusión
Alcalde Ab. Carlos Carriel Abad	Jefe de Unidad de T.H Tec. Oscar Torres Chaves	
Esta herramienta Administrativa hará que cada Unidad sea eficiente en sus labores diarias.	Si el personal será más productivo porque el Manual de Funciones informa, aclara y orienta de manera clara y precisa de las actividades que se debe ejecutar en cada proceso; y eso evitara la acostumbrada confusión u omisión de responsabilidades.	Ya no habrá más confusión en sus actividades de trabajo al realizarlos, en efecto obtendrá resultados positivos, como ser eficientes y productivos en su labor diaria.

4.- ¿Cree usted que aplicando el Manual de Funciones en cada Unidad Administrativa mejoraría el entendimiento y aplicación en sus procesos y operaciones que realiza los empleados del GAD. Municipal del Cantón Ventanas?		
Respuestas		Conclusión
Alcalde Ab. Carlos Carriel Abad Si será una herramienta muy útil, para mejorar el entendimiento y aplicaciones en sus procesos y operaciones porque le ayuda a desenvolverse eficazmente al realizar sus actividades en su Unidad Administrativa.	Jefe de Unidad de T.H Tec. Oscar Torres Chaves Si de una manera organizada. El objetivo del Manual de Funciones es aclarar, delimitar y definir las actividades de cada empleado. Esto ayuda al entendimiento de cada proceso.	Aplicar el Manual de Funciones para ser eficientes y eficaz, acercándonos a la obtención de normas de calidad y de esa manera hacerlas cumplir, optimizando los procesos y operaciones en sus actividades al elaborarlas.

5.- ¿ Cree usted que mejoraría la gestión en la selección del Talento Humano aplicando el Manual de Funciones?		
Respuestas		Conclusión
Alcalde Ab. Carlos Carriel Abad Si creo que con estos manuales en su Unidad Administrativa descansa su trabajo y puede desarrollar otras actividades.	Jefe de Unidad de T.H Tec. Oscar Torres Chaves Si, definitivamente. El Manual de Funciones nos muestra el perfil que una persona debe reunir para un puesto de trabajo, por lo tanto la selección del personal se nos hace más precisa.	Aplicando en forma inmediata sería muy exitoso para la gestión en la selección del Talento Humano, para el desarrollo de las actividades a realizar.

6.-¿ En cuanto a la calidad de Gestión Administrativa, de qué manera Considera usted que incidirá un Manual de Funciones?		
Respuestas		Conclusión
Alcalde Ab. Carlos Carriel Abad Creo que reducirá, procesos repetidos; simplificará procesos, reducirá gastos en suministros y equipos, mejora el manejo de archivo. Es amigable al medio ambiente, y mejora los controles.	Jefe de Unidad de T.H Tec. Oscar Torres Chaves La Administración es simplemente, planificar, organizar, ejecutar y controlar los procesos dentro de la institución. El Manual de Funciones nos aclara quienes van a estar enfocados hacia la planificación de las unidades, quienes están enrollados de la evaluación y el control de la gestión administrativa. Y dado en la gestión en un término humano arma de vida, el Manual nos señala lo que una persona necesita para su desarrollo individual.	Enfocarnos en lo que dice el Manual de Funciones y cumplir cada una de ellas para alcanzar la misión de la Unidad de Talento Humano del GAD. Municipal del Cantón Ventanas.

4.3. Situación actual de las unidades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

En cada Unidad Administrativa no hay organización en su puesto de trabajo a consecuencia de que realizan tarea de otros trabajadores que no corresponden a su cargo lo que provoca duplicación o interferencia de funciones, desperdicio e inadecuada utilización de los recursos, según como lo demuestra la pregunta N° 9.

4.4. Determinar la estructura orgánica del Manual de Funciones

La estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas está conformada por Direcciones, Unidades y Áreas, siendo responsable el Director Técnico de Área, Coordinador y supervisores, respectivamente.

4.5. Diseñar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

La Unidad de Talento Humano, diseña, aplica y asegura el funcionamiento permanente de procedimiento de control interno relacionado con las actividades de su área, verificando el cumplimiento. En su rol se desprenden de sus funciones asignadas y serán definidos de conformidad con los perfiles requeridos para su puesto de trabajo. Ver en la pagina 61.

V. DISCUSIÓN

La Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, en la actualidad no presta el apoyo necesario para que la entidad sienta que es un pilar fundamental en el desarrollo de su gestión; esto concuerda con lo señalado por **Gallego y Fernández, 2005**, quien afirma tener una definición clara y precisa de un manual. Por su acción al no tener un Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano más bien se constituye en una debilidad, cuyos resultados no van en su beneficio, solo un personal motivado, y teniendo delimitada sus funciones, crea un ambiente de trabajo en equipo para reducir costos en mano de obra, suministros, agilidad en los procesos y elimina la duplicidad de trabajo, fundamentando orden y eficiencia en el desarrollo de sus actividades.

Se requiere que el personal trabaje en forma conjunta con el resto de dependencias, para ello debe conocer el organigrama estructural del Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Ventanas, para que la Unidad de Talento Humano se encargue de coordinar todas las actividades contempladas en un Manual de Funciones donde se determinen las responsabilidades de los empleados, sin afectar el entendimiento y aplicación en sus procesos y operaciones que realizan en sus labores diarias.

Elaborar un Manual de Funciones es necesario para que los trabajadores y empleados conozcan sus funciones y cumplan con todas sus obligaciones; tal como lo señala **Fred, 2003**, donde describe la organización formal de su Unidad Administrativa, porque es importante tener el conocimiento técnico del personal en su unidad administrativa, porque el perfil ocupacional de su puesto de trabajo no se encuentra definido y estructurado.

Una de las limitaciones para que la Unidad de Talento Humano, en la ocupación de los cargos no haya organización en su Unidad Administrativa, se debe a retrasos en la ejecución de trabajos y cumplimiento de órdenes; como lo afirma **Correa, 2008**, reflejándose en las actividades desarrolladas por sus trabajadores.

Los Trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas realizan actividades que no corresponden a sus cargos, como consecuencia la ciudadanía manifiesta que si se acude a una de estas instituciones, no es para recibir malos tratos por parte de los empleados, sino buscar una ayuda en sus trámites.

Los trabajadores de esta institución se sienten limitados en el desarrollo de sus funciones, porque la labor de la Unidad de Talento Humano se ve disminuida a solo figura en el organigrama, menos el apoyo que toda institución debe tener. Durante este tiempo no se han realizado proyectos que promuevan cambios en esta Unidad Administrativa, pues siempre se ha planificado en base a las necesidades económicas y poco o nada se ha tomado en cuenta al desarrollo del personal de la institución.

El proceso de la Elaboración del Plan Operativo Anual del Municipio, no se ha tomado en cuenta la reestructuración de la Unidad de Talento Humano, en donde se pretende que los servidores públicos se comprometan con la práctica de valores para hacer un gobierno dinámico, moderno y transparente, que dé cuentas claras a la sociedad de su gestión pública, para que de esa manera no se sientan limitados en el desarrollo de sus funciones, realizando tareas de otros trabajadores e incumpliendo sus responsabilidades.

El Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano se ha convertido en una necesidad imperante en donde se señale inicialmente la misión, la visión y los valores que constituyen la filosofía organizacional adoptada por todos los integrantes de la administración municipal,

constituyéndose en un instrumento básico para la operación de las actividades gubernamentales, considerando el desenvolvimiento en sus funciones, le permitirá adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral expresando las prioridades y objetivos en su Unidad.

De ahí que representa una fuente obligada de referencia en el diario quehacer de los empleados. Las aplicaciones de este manual y su permanente seguimiento, será sin duda una herramienta útil para establecer las funciones de los trabajadores; como lo afirma **Cobo Tomas, 2006**, mejorando así la atención a los usuarios que acuden a esta dependencia.

VI. PROPUESTA

6.1. Título

Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas año 2011.

6.2. Justificación

La Unidad de Talento Humano viene trabajando en base a las políticas de años anteriores, por lo que no se constituye un área de colaboración directa con la administración personal.

Es imprescindible que se implante un Manual de Funciones, que beneficiará directamente a esta Unidad Administrativa y por ende a las demás área del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas; siendo así como las instituciones están adquiriendo medidas de inspección, que les permita corregir y seguir mejorando su gestión.

El desempeño de las sociedades actuales depende de lo que logren hacer para preparar a su gente: desarrollar su capacidad de investigación e innovación, crear sistemas para acceder, guardar, procesar y usar información; en fin, de la inversión en la formación de su capital humano, están condicionado los resultados.

Por esta razón, se elaboro el Manual de Funciones para los empleados de la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, es un documento guía que estandarice la realización de las funciones administrativa, permitiendo reforzar los conocimientos para aquellos empleados que por alguna razón desconocen sus funciones.

6.3. Fundamentación

El Manual de Funciones, se basa en las necesidades y requerimientos que tienen quienes laboran en la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Ventanas, y así poner su contingente a disposición de los empleados que trabajan en esta institución para que a su vez brinden a las personas que acuden a esta dependencia un servicio de calidad. Todos los lineamientos se han elaborado de acuerdo a las leyes, reglamentos, ordenanzas que rigen la Administración Pública y Municipal.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Elaborar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

6.4.2. Específicos

- Determinar la estructura del Manual de funciones de la Unidad de Talento Humano.
- Formular la naturaleza de cada puesto de trabajo en la Unidad de Talento Humano.
- Establecer las funciones específicas del personal que labora en la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

6.5. Importancia

La implementación del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, será es un instrumento básico de apoyo para el óptimo funcionamiento institucional. Expresando las prioridades y objetivos de la administración de esta Unidad, de ahí que representa una fuente obligada de referencia en el diario quehacer de quienes laboran en esta dependencia, pues les permitirá identificar plenamente la misión en la que están involucrados y comprometidos a lograr la eficiencia y eficacia delimitando las responsabilidades y funciones de cada empleado.

6.6. Ubicación

El Cantón Ventanas está situado en la Provincia de Los Ríos, región costa del Ecuador. Se encuentra limitado: al norte, los cantones Valencia y Quevedo; al sur, el cantón Urdaneta; al este, las provincias de Cotopaxi y Bolívar; y al oeste, los cantones Quevedo, Mocache y Vinces.

6.7. Factibilidad

Se considera factible la elaboración del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas por el apoyo institucional comprometido por sus autoridades y empleados, ya que servirá de referencia para el Director de la Unidad administrativa en casos de presentarse alguna situación en la que no sepa manejar o simplemente saber cómo se manipula la Unidad o recordar algunos conceptos que se olvida con el tiempo.

El Manual de Funciones contiene la información relacionada con las atribuciones, estructura orgánica y niveles jerárquicos, delimitan en forma precisa las funciones de cada puesto de trabajo, a efecto de que sea

utilizado como una herramienta de consulta de carácter técnico, que evita la duplicidad de esfuerzos y aumenta la capacidad de coordinación, sin rebasar el ámbito de su competencia, coadyuvando así a la realización de los objetivos institucionales.

6.8. Misión

Implementar y mantener un sistema de Unidad de Talento Humano eficiente y eficaz, que se constituya en la base de la gestión de personal y la guía que motive el desarrollo institucional con transparencia y talento idóneo.

6.9. Visión

El Manual de Funciones de la Unidad de Talento Humano aspira promover el desarrollo integral del personal, el afianzamiento de la ética del servidor Público, fortalecerá la capacidad y adiestramiento continuo, para elevar el nivel de rendimiento de los empleados de la administración con el fin de sembrar las competencias laborales.

6.10. Antecedentes Históricos

El Cantón Ventanas, Provincia de los Ríos, región Costa, fue creada el 10 de noviembre de 1952. La razón principal para su nombre es que está situada a poca distancia de las primeras estribaciones de la cordillera occidental, razón por la cual los viajeros la veían de la sierra, desde las montañas, por lo tanto era como si la miraban desde una ventana, y así fue como la empezaron a llamar "Ventanas".

Otros antiguos habitantes de Ventanas, cuentan otra versión, según ellos el nombre de Ventanas nació porque había un señor de apellido Martínez, quien tenía una casa de estilo colonial, con bastantes Ventanas. Y como este señor tenía además en su propiedad una tienda muy conocida, los

habitantes la llamaban la casa de las ventanas. De estas dos historias, sólo las personas antiguas conocen el origen legítimo de Ventanas.

El 80% del total cantonal se dedica a la actividad agrícola; el 14% a la actividad comercial y el 6 % restante manufactura e industria, que corresponden a los tres sectores de la economía, respectivamente

6.11. Ámbito de Acción

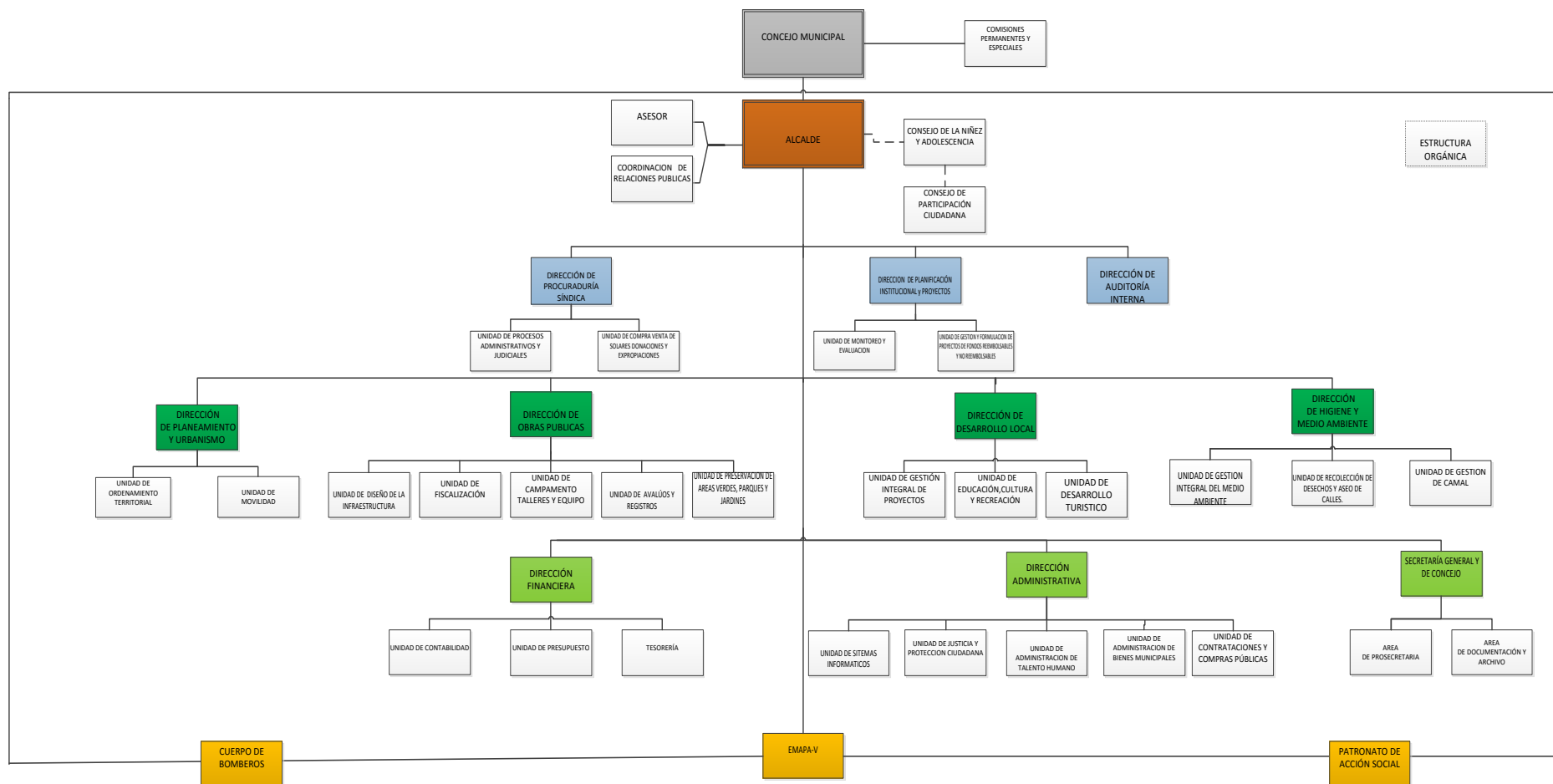
La Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, tiene el siguiente ámbito de acción:

- Administrar el sistema de la Unidad de Talento Humano, procurando su permanente fortalecimiento y desarrollo profesional y técnico, en sujeción a las políticas y estrategias de modernización.
- Dirigir los proyectos de desarrollo institucional, en concordancia con el plan estratégico del Gobierno Municipal.
- Asesor al Alcalde en actividades relacionadas con el desarrollo organizacional de las unidades y dependencias municipales, así como los cambios y decisiones de tipo administrativo que deban tomarse, para el adecuado cumplimiento de los objetivos trazados en el plan estratégico institucional.
- Elaborar y mantener actualizado el catálogo de especificaciones de clases de puestos para el Gobierno Municipal, que contenga el Manual de clasificaciones de puestos, las descripciones de funciones para cada puesto, para todas las unidades de las instituciones; ya sea en forma directa o mediante la contratación de servicios terceros.

- Planificar, programar y ejecutar las acciones requeridas para estimular el desarrollo integral de la Unidad de Talento Humano, en forma tal que aporten al cabal cumplimiento de los planes, programas, proyectos y demás actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la administración de la Unidad de Talento Humano y desarrollo institucional.
- Proponer y ejecutar políticas de administración de personal, con base a las estrategias del Gobierno Municipal, propiciando su permanente mejoramiento profesional, bienestar y desarrollo integral.
- Analizar las condiciones del mercado ocupacional referido a las actividades del Gobierno Municipal y proponer sistemas y mecanismos adecuados de remuneración y compensación que estimulen la carrera, profesionalismo y el logro de resultados del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.
- Las que asignare el Alcalde.

El Orgánico Funcional, establece autoridad y responsabilidad en todos los niveles de la organización y separa en unidades departamentales las actividades financieras, administrativas y operativas. A continuación se detalla en la siguiente figura N° 1.

6.12. La estructura orgánica del Manual de Funciones del GAD Municipal del Cantón Ventanas.



Fuente: Unidad de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Ventanas.

Figura N° 1.

6.13. Organigrama Estructural de la Unidad de Talento Humano.

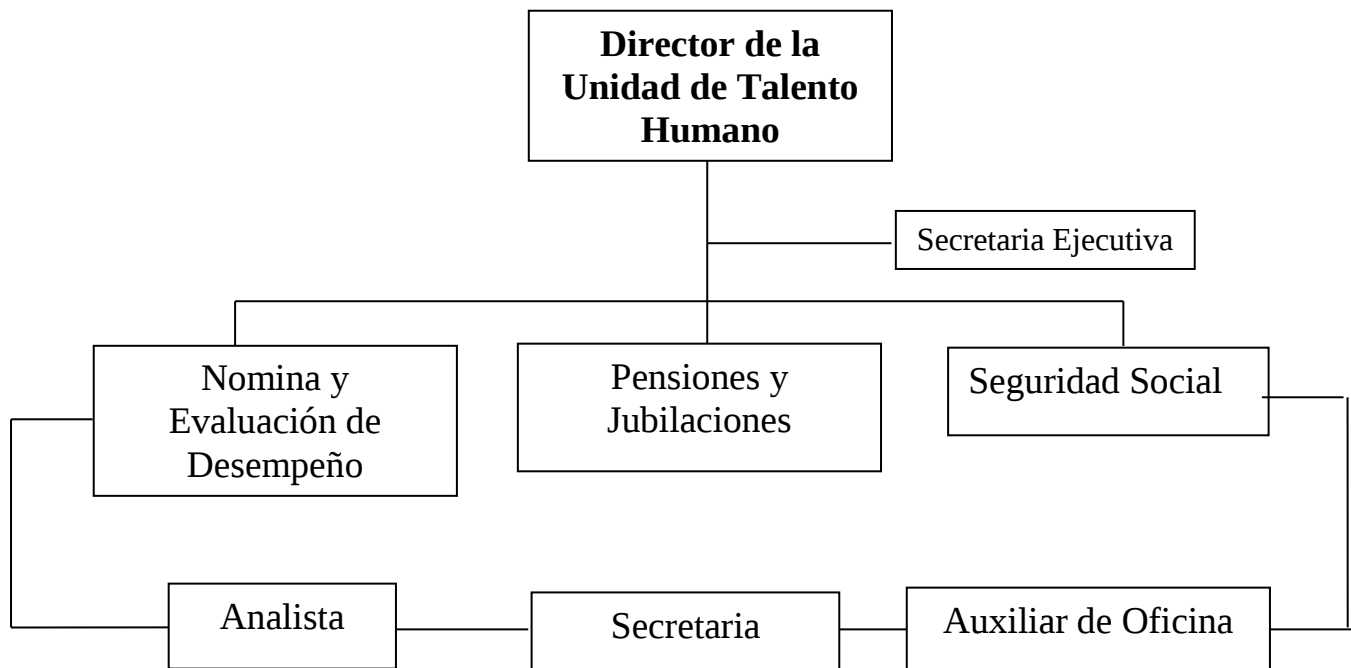


Figura Nº 2.

6.14. La Unidad de Talento Humano y sus componentes:

La Unidad de Talento Humano es la responsable del bienestar, eficiencia, eficacia y efectividad de todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, para lo cual cuenta con las siguientes áreas:

- a) Área de Nomina y evaluación de desempeño
- b) Área de Pensiones y Jubilaciones
- c) Área de Seguridad Social

6.15. Descripción de funciones por cargo

6.15.1. Director de Unidad de Talento Humano

Objetivo: Administra el sistema integrado de Gestión de Talento Humano y desarrollo institucional, procurando brindar seguridad laboral y otros requeridos por los servidores de la entidad, lo que garantizará el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

I.- Identificación

Título del cargo: Director de Unidad de Talento Humano.

Reporta al: Dirección Administrativa.

Dirección: Unidad de Talento Humano.

II.- Naturaleza del Puesto

Garantizar que se realicen eficientemente las labores relacionadas con la administración de Unidad de Talento Humano, el control y aplicación de acciones y políticas del personal, así como las operaciones de jubilaciones y pensiones del Ayuntamiento.

III.- Funciones

1. Planifica, dirige y supervisa los programas de los diferentes subsistemas de Unidad de Talento (reclutamiento, selección y evaluación del desempeño) así como la aplicación de las políticas del personal.
2. Coordina con las diferentes Unidades Administrativa del Ayuntamiento, las necesidades de personal para la elaboración del presupuesto anual.

3. Coordina con la Unidad de Gestión de Calidad la actualización de la estructura de puestos del Ayuntamiento.
4. Vela para que se notifique a la Unidad General de Migración los cambios que se produzcan en la nómina de funcionarios y empleados que manejan fondos públicos, dentro de las veinticuatro horas de efectuados los mismo.
5. Vela para que se realicen oportunamente las solicitudes de certificación de no objeción al Poder Ejecutivo y Contraloría General de la República para poder viajar al exterior los funcionarios y empleados que manejen fondos públicos.
6. Vela porque la base de datos del personal se mantenga actualizada.
7. Supervisa las actividades relativas al Plan de Retiro, Jubilaciones y Pensiones.
8. Se preocupa por la elaboración de los Indicadores de Gestión y memorias de la Unidad Administrativa.
9. Es responsable del envío a tiempo de los movimientos de personal (ingresos, egresos, promociones, traslados, transferencias) a la Unidad de Nóminas.
10. Vela por la correcta aplicación por parte del personal del Ayuntamiento, de las normas, procedimientos y disposiciones generales contenidas en el reglamento de personal.
11. Coordina la realización de los estudios de expedientes del personal, para fines de dar las informaciones solicitadas, tales como: dimisiones, transferencias, vacaciones y otras.

12. Coordina y controla el programa anual de vacaciones.
13. Firma Acciones de Personal, Certificaciones y otros documentos de la Unidad Administrativa.
14. Supervisa las actividades relativas al Seguro Médico y de Vida.
15. Revisa periódicamente los sistemas y procedimientos relativos a la Unidad Administrativa.
16. Planifica las necesidades de personal de las diferentes áreas del Ayuntamiento, en coordinación con las diferentes Unidades Administrativa.
17. Realización de las actividades del proceso de evaluación del desempeño de personal.
18. Distribuye el trabajo entre su personal, da las instrucciones correspondientes y controla su correcta ejecución.
19. Coordina las funciones de su unidad con las otras unidades, dentro de los límites de su competencia y su jerarquía.
20. Atiende las consultas que les formulen los empleados de su área, así como las dudas y problemas que surjan en el trabajo y les indica criterios para su solución.
21. Revisa y aprueba los trabajos preparados por los empleados de su unidad y/o formula las observaciones de lugar.
22. Examina y eventualmente aprueba proyectos de diversos tipos preparados por sus colaboradores.

- 23.Mantiene un alto nivel de motivación hacia el trabajo, así como buenas relaciones laborales y humanas entre el personal que dirige.
- 24.Cumple las disposiciones legales, reglamentos y normas y vela por su correcta aplicación.
- 25.Participa en la preparación del presupuesto y del plan anual de su Unidad Administrativa, así como en la ejecución y supervisión de los mismos.
- 26.Somete a la consideración de su superior inmediato, iniciativas y proyectos relacionados con el desarrollo de su área.
- 27.Administra de la manera más eficiente, los recursos humanos, financieros y materiales que hayan sido puestos a su disposición.
- 28.Se mantiene informado y se involucra en los eventos y publicaciones relacionados con las funciones o programas de su área.
- 29.Somete a su superior inmediato las consultas pertinentes relacionadas con problemas o asuntos que excedan su campo de competencia
- 30.Cumple los compromisos establecidos y delineados en el plan de trabajo de la Institución.
- 31.Participa en el proceso de selección del personal bajo su dependencia y recomienda cursos de capacitación para los mismos.

32. Establece objetivos de desempeño del personal bajo su dependencia cada año.

33. Evalúa continuamente el desempeño del personal bajo su dependencia

34. Vela por una adecuada atención a la ciudadanía.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión general de la Dirección Administrativa.
2. Ejerce supervisión general sobre los Jefes de las Áreas de: Nomina y Evaluación de desempeño, Pensiones y Jubilaciones, y Seguridad Social y de manera directa sobre la Secretaria Ejecutiva y demás personal asignado a la Dirección.

V.- Requisitos:

Nivel educativo:

- Licenciado en Administración de Empresas o Psicología Industrial, preferiblemente postgrado o Maestría en Administración de Unidad de Humanos.

Experiencia requerida:

- Cinco (5) años en labores de Dirección, con Maestría en Administración de Talento Humano.

VI.- Otros Requisitos

Conocimientos, habilidades y destrezas:

- Manejo de PC, preferiblemente Word, Excel o Power Point.
- Conocimiento de las leyes, reglamentos, disposiciones y normas de la Institución.
- Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución.

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas.
- Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo del área.
- Capacidad para expresarse, comunicarse y dar instrucciones de manera oral y escrita.
- Capacidad para resolver situaciones imprevistas y tomar decisiones.
- Discreción.
- Iniciativa y creatividad.
- Responsabilidad y Honestidad.
- Liderazgo.

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que utiliza en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión.

6.15.2. Secretaria Ejecutiva

Objetivo: Atender al público y cumplir con las tareas asignadas a las que ella conlleve.

I.- Identificación

Título del Cargo:	Secretaria Ejecutiva.
Reporta a:	Director de Unidad de Talento Humano.
Unidad:	Talento Humano.

II.- Naturaleza del Puesto

Realizar las labores de apoyo secretarial y logístico de la Dirección.

III.- Funciones

1. Digita los trabajos de oficina, tales como: cartas, oficios, informes, presentaciones y otros documentos.
2. Toma y transcribe dictados.
3. Toma notas de las reuniones dónde participa su superior y redacta el acta correspondiente.
4. Recibe y registra las correspondencias y documentos del área.

5. Vela por el orden y la higiene de las áreas de trabajo de la Dirección.
6. Redacta las comunicaciones que le sean encomendadas por su superior.
7. Atiende al público y concreta entrevistas con el superior inmediato.
8. Lleva control de asistencia del personal del área.
9. Lleva agenda de reuniones y citas de su superior.
10. Prepara solicitud de material gastable y controla su uso.
11. Realiza y recibe llamadas telefónicas, las transcribe y anota las informaciones de lugar.
12. Mantiene el carácter confidencial de las informaciones que maneja.
13. Ofrece atenciones a los visitantes del área y los orienta
14. Recibe y envía mensajes a través de fax y el Internet.
15. Mantiene organizado y actualizado el archivo de documentos del área.
16. Suministra informaciones autorizadas previamente.
17. Recorta artículos periodísticos que interesen a la unidad
18. Cumple las metas individuales que le sean asignadas y los compromisos que ellas conlleven, conforme a la naturaleza del cargo.

19. Ofrece un trato amable y cortés a la ciudadanía.

20. Realiza otras tareas afines y complementarias al puesto.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión directa del Director de Unidad de Talento Humano.
2. No ejerce supervisión.

V.- Requisitos:

Nivel educativo:

- Licenciada en Ciencias Secretariales o Secretariado Ejecutivo.

Experiencia requerida:

- Un (1) año en labores secretariales.

VI.- Otros Requisitos

Conocimientos, habilidades y destrezas:

- Manejo de PC, especialmente los programas Word, Excel, Power Point y Visio.
- Curso de Relaciones Humanas y Atención al Cliente.
- Curso de Redacción de Informes y Ortografía

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas

- Discreción
- Responsabilidad y honestidad
- Facilidad para comunicarse.
- Sentido de organización.
- Iniciativa y creatividad
- Capacidad para planificar, organizar y controlar el trabajo.

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable por el adecuado empleo de los equipos, útiles y materiales que usa en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con cuidado y precisión.

6.15.3.Área de Nomina y Evaluación de Desempeño

Objetivo: Controlar la disciplina de los trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, evaluando el desempeño de los mismos.

I.- Identificación

Título del Cargo: Jefe de Nomina y Evaluación de Desempeño.
 Reporta a: Director de Unidad de Talento Humano.
 Unidad: Talento Humano.

II.- Naturaleza del Puesto

Garantizar que se realicen eficientemente las actividades relacionadas con el registro y control de personal, la orientación y servicios a los empleados, el proceso de reclutamiento y selección.

III.- Funciones

1. Prepara los movimientos y acciones de personal y reporta a Nómina.
2. Elabora y mantiene actualizado los registros relacionados con acciones o movimientos de personal y el expediente de cada empleado activo y pensionado.
3. Lleva registro del personal de nuevo ingreso y coordinar la evaluación del desempeño de los mismos.
4. Supervisa la actualización del sistema de archivo y tarjetas del personal.
5. Mantiene actualizado el inventario de Talento Humano existentes.
6. Lleva control de la asistencia diaria del personal y registra tardanzas y ausencias de acuerdo a las normas establecidas.
7. Coordina la elaboración de los carnets de identificación de los empleados.
8. Realiza estudios de expedientes para toma de decisiones.
9. Lleva registro de solicitudes de transferencia de los empleados.

- 10.Prepara informe anual de las actividades desarrolladas por la Unidad Administrativa.
- 11.Elabora los Indicadores de Gestión y las Memorias de la Unidad Administrativa.
- 12.Prepara datos de empleados cancelados, renunciantes y pensionados y los envía a la Unidad de Nóminas para ser excluidos.
- 13.Participa en el proceso de reclutamiento y selección de los empleados del Ayuntamiento.
- 14.Mantiene los archivos de elegibles internos y externos para ocupar los puestos vacantes.
- 15.Tramita y lleva control de las evaluaciones de desempeño del personal.
- 16.Llena registro de los resultados de las evaluaciones de desempeño.
- 17.Expide las Certificaciones de Trabajo requeridas por el personal.
- 18.Mantiene actualizado el registro del nivel académico de los empleados.
- 19.Planifica, asigna y coordina las labores del área.
- 20.Supervisa las labores de sus colaboradores.
- 21.Participa en el proceso de selección del personal a su cargo.

22. Evalúa el personal y recomienda cursos de capacitación para el mismo.

23. Elabora el presupuesto del área.

24. Vela por la ejecución presupuestaria del área que dirige.

25. Se preocupa por una adecuada atención a la ciudadanía.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión general del Director de Unidad de Talento Humano.
2. Supervisa periódicamente al Analista asignado y de manera directa a la Secretaria y Auxiliar de Oficina.

V.- Requisitos:

- **Nivel educativo:**

Licenciado en Administración de Empresas o Psicología Industrial.

- **Experiencia requerida:**

Tres (3) años como Analista de Personal.

VI.- Otros Requisitos

Conocimientos, habilidades y destrezas:

- Manejo de PC, preferiblemente Word. Excel o Power Point.

- Conocimiento de leyes, reglamento, disposiciones y normas que le corresponde aplicar.
- Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución.

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas.
- Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo del área.
- Capacidad para comunicarse y dar instrucciones de manera oral y escrita.
- Capacidad para tomar decisiones, resolver situaciones imprevistas
- Liderazgo.
- Discreción.
- Iniciativa y creatividad.
- Responsabilidad y honestidad.

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que utiliza en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión.

6.15.4. Área de Pensiones y Jubilaciones

Objetivo: Realizar tramitación de pensiones y jubilaciones, coordinando en las labores de sus áreas de trabajo.

I.- Identificación

Título del Cargo: Jefe de Pensiones y Jubilaciones.

Reporta a: Director de Unidad de Talento Humano.

Unidad: Talento Humano.

II.- Naturaleza del Puesto

Garantizar que las labores relacionadas con la administración y tramitación de las Jubilaciones y Pensiones, se realicen eficientemente.

III.- Funciones

1. Recibe los expedientes de jubilaciones y pensiones y los analiza.
2. Estudia los expedientes para ver si procede la jubilación o pensión
3. Tramita los expedientes al Síndico a través del Director de Recursos Humanos.
4. Revisa resoluciones adoptadas por la Sala Capitular, relativa a las medidas tomadas para las Jubilaciones y pensiones del personal.
5. Solicita evaluación médica de los solicitantes de jubilaciones y pensiones para proceder a tramitarlas
6. Recibe, analiza y tramita solicitudes de reconocimiento de tiempo de otras instituciones, para fines de pensión.

7. Supervisa la aplicación de los sistemas y procedimientos a la concesión de pensiones y jubilaciones.
8. Suministra la información correspondiente a la nómina de empleados.
9. Elabora los Indicadores de Gestión y las Memorias de la Unidad Administrativa.
10. Planifica, asigna y coordina las labores del área.
11. Supervisa las labores de sus colaboradores.
12. Participa en el proceso de selección del personal a su cargo.
13. Evalúa el personal y recomienda cursos de capacitación para el mismo.
14. Elabora el presupuesto del área.
15. Vela por la ejecución presupuestaria del área que dirige.
16. Se preocupa por una adecuada atención a la ciudadanía.

IV.-Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión general del Director de Recursos Humanos
2. Ejerce supervisión periódica al Analista asignado y directa sobre el personal de apoyo.

V.- Requisitos:**Nivel educativo:**

Licenciado en Administración de Empresa y/o carreras afines

Experiencia requerida:

Tres (3) años en labores similares

VI.- Otros Requisitos**Conocimientos, habilidades y destrezas:**

1. Manejo de P.C, preferiblemente Word, Excel y Power Point
2. Conocimiento de las leyes, reglamentos, resoluciones y normas que le corresponda aplicar.
3. Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución.

Cualidades personales:

1. Buenas relaciones humanas.
2. Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo de área.
3. Capacidad para comunicarse y dar instrucciones de manera oral y escrita.
4. Capacidad para tomar decisiones y resolver situaciones imprevistas.
5. Discreción.
6. Iniciativa y creatividad.
7. Responsabilidad y honestidad.
8. Liderazgo.

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable por los adecuados empleos del equipo, útiles y materiales que utiliza en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión.

6.15.5. Área de Seguridad Social

Objetivo: Velar la protección laboral, haciendo transferencias a los servicios médicos de higiene y seguridad del trabajo, de atención médica, dental y psicológica y otros conducentes a lograr el bienestar de los servidores y trabajadores del GAD, Municipal del Ventanas.

I.- Identificación

Título Del Cargo: Jefe de Seguridad Social.
(Servicios y Prestaciones)
Reporta a: Director de Unidad de Talento Humano.
Unidad: Talento Humano.

II.- Naturaleza de Puesto

Garantizar que se realicen eficientemente las actividades relacionadas con Seguro Médico, para beneficio del personal.

III.- Funciones

1. Realiza oportunamente labores de inclusión y exclusión de empleados y dependientes en los diferentes seguros y planes de pensiones.
2. Vela por la expedición de carnet de seguro médico al personal afiliado.
3. Mantiene actualizado el archivo del personal asegurado.
4. Reporta las novedades al Seguro Médico.
5. Mantiene actualizadas las tarjetas de beneficiarios del seguro.
6. Prepara solicitudes de reembolsos por gastos médicos para fines de envío a la compañía aseguradora.
7. Participa en las negociaciones con la compañía ofertante del Seguro Médico.
8. Lleva control de los dependientes asegurados, para fines de aplicar nuevas coberturas, cuando el caso lo requiera.
9. Elabora los Indicadores de Gestión y las Memorias de la Unidad Administrativa.
10. Vela por el cumplimiento de los servicios cobertura del Seguro de Salud.
11. Revisa las facturas enviadas al cobro por las compañías aseguradoras y mantiene registros de las mismas.

- 12.Mantiene contacto con la Superintendencia de Seguridad Social para garantizar un servicio adecuado del Seguro Médico y Riesgo Laboral.
- 13.Realiza conciliaciones del personal del Ayuntamiento con las compañías aseguradoras.
- 14.Supervisa y Coordina la solicitud de evaluación médica del personal para fines de pensión.
- 15.Prepara informes de las actividades realizadas.
- 16.Evalúa el personal y recomienda cursos de capacitación para el mismo.
- 17.Elabora el presupuesto del área.
- 18.Planifica, asigna y coordina las labores del área.
- 19.Supervisa las labores de sus colaboradores.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión general del Director de Recursos Humanos.
2. Ejerce supervisión directa sobre el personal de apoyo.

V.- Requisitos:

Nivel educativo:

- Licenciado en Administración de Empresas o áreas afines.

Experiencia requerida:

- Tres (3) años en labores similares.

VI.- Otros Requisitos**Conocimientos, habilidades y destrezas:**

- Conocimientos y dominio de las leyes de Seguridad Social.
- Manejo de PC, preferiblemente Word, Excel y Power Point.
- Cursos de Administración de Seguros.
- Conocimiento de las leyes, reglamentos, resoluciones y normas que le corresponda aplicar.
- Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución.

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas.
- Iniciativa y creatividad.
- Discreción.
- Capacidad para plantificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo del área.
- Capacidad para comunicarse y dar instrucciones de manera oral y escrita.
- Capacidad para tomar decisiones y resolver situaciones imprevistas.
- Liderazgo.
- Responsabilidad y honestidad.

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que utiliza en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión.

6.15.6. Analista de Unidad de Talento Humano

I.- Identificación

Título del Cargo: Analista de Unidad de Talento Humano.
Reporta a: Las Áreas de; Nomina y Evaluación de Desempeño,
 Pensiones y Jubilaciones y Seguridad Social.
Unidad: Talento Humano.

II.- Naturaleza del Puesto

Ejecutar eficientemente las labores relacionadas con el análisis,, elaboración y control de las acciones de personal y de informes,, así como la orientación a los empleados.

III.- Funciones

1. Participa en el análisis y preparación de las acciones de personal y certificaciones de trabajo a empleados, ex empleados y pensionados.

2. Realiza estudios de expedientes a solicitud de sus superiores.
3. Lleva registro de las acciones o movimientos de personal (toma de posesiones, cancelaciones, renunciaciones, promociones, traslado, entre otras.
4. Lleva control del personal designado, y los movimientos de personal.
5. Revisa las solicitudes de vacaciones y licencias médicas del personal del Ayuntamiento para su tramitación.
6. Prepara datos personales para excluir de nómina a empleados cancelados, pensionados o renunciante de la institución.
7. Vela por el mantenimiento al día de los expedientes de empleados, ex empleados y pensionados.
8. Ofrece un trato amable y cortés a la ciudadanía
9. Realiza otras tareas afines y complementarias al puesto.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión general de las Áreas de; Nomina y Evaluación de Desempeño, Pensiones y Jubilaciones y Seguridad Social.
2. No ejerce supervisión.

V.- Requisitos:

Nivel educativo:

- Licenciatura en Administración de Empresas o Psicología Industrial.

Experiencia requerida:

- Un (1) Año en labores similares

VI.- Otros Requisitos

Conocimientos, habilidades y destrezas:

- Manejo de PC, preferiblemente Word, Excel y Power Point
- Tener conocimientos de la organización y funcionamiento de la Institución.
- Curso de Administración de Personal.
- Conocimiento de las leyes, disposiciones, reglamentos y normas que le corresponda aplicar.

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas.
- Discreción
- Iniciativa y creatividad
- Capacidad para redactar y comunicarse de manera oral y por escrito
- Responsabilidad y honestidad

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que utiliza en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de alguna consideración, los cuales pueden ser corregidos en el curso normal del trabajo.

6.16.7. Secretaria

I.- Identificación

Título del Cargo: Secretaria

Reporta a: Las Áreas de; Nomina y Evaluación de Desempeño,
Pensiones y Jubilaciones y Seguridad Social.

Unidad: Talento Humano

II.- Naturaleza del Puesto

Realizar labores secretariales del área a la que pertenece.

III.-Funciones

1. Digita cartas, oficios, informes, presentaciones y otros documentos.
2. Redacta oficios y otros documentos sencillos de comunicación escrita según requerimientos.

3. Asiste a la Secretaria Ejecutiva en lo que le sea asignado
4. Llena asignaciones, facturas, cheques, formularios.
5. Vela por la higiene del área donde labora.
6. Toma dictados de su superior y lo transcribe.
7. Recibe, registra y despacha correspondencia.
8. Recibe visitantes y ofrece informaciones sencillas.
9. Realiza y recibe llamadas telefónicas, las transfiere y anota las informaciones de lugar
10. Realiza labores de archivo relacionadas con la correspondencia que recibe y despacha.
11. Mantiene actualizado el directorio telefónico interno y de números internos más usados.
12. Asiste a las distintas áreas de la Dirección dónde labora.
13. Atiende al público y concreta entrevistas.
14. Cumple las metas individuales que le sean asignadas y los compromisos que ellas conlleven, conforme a la naturaleza del cargo.
15. Lleva registros y controles que le sean asignados.
16. Mantiene el carácter confidencial de las informaciones que maneja.

17. Ofrece un trato amable y cortés a la ciudadanía.

18. Realiza otras tareas afines y complementarias al puesto.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión general de las Áreas de; Nomina y Evaluación de Desempeño, Pensiones y Jubilaciones y Seguridad Social.
2. No ejerce supervisión.

V.- Requisitos:

Nivel educativo:

- Secretariado Ejecutivo o Técnico Secretarial.

Experiencia requerida:

- Un (1) año en labores Secretariales

VI.- Otros Requisitos

Conocimientos, habilidades y destrezas:

- Manejo de PC Especialmente Word, Excel y Power Point.
- Curso de Relaciones Humanas y Atención al Cliente
- Curso de Redacción y Ortografía
- Técnicas de Archivo
- Conocimiento de las leyes, disposiciones, reglamentos y normas que le corresponda aplicar.
- Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución.

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas.
- Discreción.
- Responsabilidad y honestidad
- Facilidad de comunicación
- Iniciativa y creatividad

VII.- Condiciones Organizacionales**Materiales y Equipos:**

Es responsable por el adecuado empleo de los equipos, útiles y materiales que usa en su trabajo

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con cuidado y precisión.

6.16.8. Auxiliar de Oficina**I.- Identificación**

Título Del Cargo: Auxiliar de Oficina.

Reporta al: Las Áreas de; Nomina y Evaluación de Desempeño,
Pensiones y Jubilaciones y Seguridad Social.

Unidad: Talento Humano.

II.- Naturaleza del Puesto

Realizar eficientemente labores de oficina.

III.- Funciones

1. Recibe, anota y desglosa los documentos y expedientes que ingresan a la oficina para su distribución.
2. Organiza y clasifica documentos, materiales y equipos diversos
3. Reproduce copias de documentos diversos, previa autorización.
4. Sella y registra documentos para fines de despachos y/o salidas.
5. Verifica la existencia de los materiales y equipos.
6. Llena documentos internos (Formularios, recibos y tarjetas) y gestiona firmas.
7. Maneja los equipos que le sean asignados (fotocopiadora, máquina de confección de carnets, fax, p.c., máquinas de escribir) y reporta las averías de los mismos.
8. Digita y/o transcribe los documentos que le son requeridos (Informes, oficios, tarjetas, actas, contratos y otros documentos).
9. Da mantenimiento sencillo a los equipos asignados.
10. Mantiene el carácter confidencial de las informaciones contenidas en los expedientes.
11. Colabora en la elaboración de informes.
12. Busca documentos directos en archivos y tarjeteros.
13. Recopila informaciones para preparar expedientes.

14. Realiza labores de registro de operaciones.

15. Ejecuta y recibe llamadas telefónicas para atender a clientes internos o externos.

16. Observa el funcionamiento del equipo e informa a su superior inmediato las fallas que detecta en el mismo.

17. Ofrece un trato amable y cortés a la ciudadanía.

18. Realiza otras tareas afines y complementarias al puesto.

IV.- Responsabilidades de Supervisión

1. Recibe supervisión directa de las Áreas de; Nomina y Evaluación de Desempeño, Pensiones y Jubilaciones y Seguridad Social.
2. No ejerce supervisión

V.- Requisitos

Nivel Educativo

- Bachiller
- Estudios Comerciales.

Experiencia Requerida

- Seis (6) meses en labores similares.

VI.- Otros Requisitos

Conocimientos, habilidades y destrezas:

- Técnicas de Archivo y Mecanografía
- Manejo de PC, preferiblemente Word, Excel, Power Point y Visio.
- Manejo de fax, fotocopidora, calculadora, máquinas de confección de carnets.

Cualidades personales:

- Buenas relaciones humanas.
- Discreción
- Responsabilidad y honestidad
- Capacidad para planificar y organizar el trabajo.
- Iniciativa

VII.- Condiciones Organizacionales

Materiales y Equipos:

Es responsable del adecuado empleo de los equipos, útiles y materiales que se usa en su trabajo.

Consecuencias del Error:

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de alguna consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con cuidado y precisión.

VII. CONCLUSIONES

En base a la investigación al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas para realizar el Manual de Funciones de Unidad de Talento Humano, se determinó las siguientes conclusiones:

- 1) Se elaboró el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, en virtud de que el personal no tiene conocimiento sobre sus Funciones.
- 2) El Organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, es conocido por los empleados. Son puestos directivos de la gestión organizacional por procesos del Alcalde, Directores, Técnicos de Área; entre otros, cada dirección está conformada por unidades que están administradas por coordinadores y adicionalmente podrán tener áreas, las cuales tendrán Supervisores Técnicos responsables.
- 3) Los trabajadores conocen las funciones a su cargo verbalmente a consecuencia de que no existe un Manual de funciones donde determine sus actividades a realizar por escrito.
- 4) En la unidad de Talento Humano no hay organización en su puesto de trabajo porque no existe orden, disciplina de parte de su director en su unidad administrativa.
- 5) El personal de la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, realiza tarea de otros trabajadores que no corresponde a su cargo.

- 6) No existe delimitación en sus labores diarias porque no se encuentran definidas y estructuradas las actividades a quien corresponde realizar.
- 7) Los trabajadores y empleados de esta dependencia se sienten restringidos, limitados en el desarrollo de sus funciones, ya que han tenido que realizar tareas de sus compañeros.
- 8) El Manual de funciones elimina la duplicidad de funciones logrando la eficiencia, eficacia, reduce costos de suministro y agiliza los procesos de gestión.

VIII. RECOMENDACIONES

Las presentes recomendaciones se determino en base a la investigación realizada a saber:

- 1) Que la Dirección Administrativa apruebe y ejecute el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.
- 2) Que los trabajadores y empleados de la Unidad de Talento Humano conozcan el Manual de funciones, específicamente en su puesto de trabajo, para así cumplir a cabalidad sus responsabilidades.
- 3) El personal de la Unidad de Talento Humano aplique el Manual de funciones para lograr la eficiencia, eficacia y efectividad de su Unidad Administrativa.
- 4) Desarrollar cada día sus funciones en su puesto de trabajo, esforzándose para mejorar la calidad de servicio al usuario en su progreso institucional.
- 5) Que en la elaboración del Plan Operativo Anual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, sea tomado en cuenta la reestructuración de la Unidad de Talento Humano, para que los servicios públicos se comprometan con la práctica de valores para hacer un gobierno dinámico, transparente y demostrar cuentas claras a la sociedad de su gestión pública.

IX. RESUMEN

La investigación sobre la elaboración del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, tiene como objetivo proporcionar un documento que describa y englobe las actividades que deben cumplir cada uno de los empleados en base a las funciones asignadas.

La recopilación de la información se realizó mediante la aplicación de las técnicas de investigación, como son: la encuesta que se aplicó a los trabajadores y empleados del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, con fin de conocer las actividades que cada empleado desempeña; mientras que la entrevista fue aplicada a la Autoridad y Director de las Unidades directamente relacionados con los movimientos del personal.

El análisis de los resultados permitió conocer el grado de cumplimiento de los trabajadores y empleados a las funciones asignadas. Además accedió determinar si la asignación de las funciones ha sido en base a la preparación académica y el perfil profesional que posee cada empleado.

En el Manual de Funciones se describe su puesto de trabajo, para conocer su contenido; es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo que lo diferencian de los demás, detalla lo que el ocupante hace, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace. Es hacer un inventario de los procesos significativos de su cargo, de los deberes y responsabilidades que comprende.

Nos brinda mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas, para que no haya conflictos ni fugas de responsabilidades, ya que eliminan confusiones en las tareas desarrolladas en su Unidad Administrativa, evitando la implantación de procedimientos incorrectos.

Ante lo expuesto, se propone la elaboración de un Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, como una alternativa para que determinar las funciones que cada empleado debe cumplir, las mismas que deberán asignarse de acuerdo a la preparación académica.

Con lo cual se pretende cumplir las tareas asignadas con eficiencia, eficacia y efectividad, y de esta manera optimizar y transparentar los servicios que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

X. SUMMARY

The investigation gathers information about employees Functions for the Unit of Human Talent of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Canton Ventanas, in short has as general aim provide a document that describes and includes the activities that must fulfill each of the employees on the basis of the functions them assigned.

The summary of the information was realized by means of the application of the technologies of investigation since they are the survey applied to the workers and employees of the clerical staff of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Canton Ventanas, with end of knowing the activities that every employee recovers.

Whereas the interview was applied to the Authorities and The Directors of the Units the directly related to the movements of the personnel. The analysis of the results will allow to know the degree of fulfillment of the workers and employees to the assigned functions. In addition it will allow to determine if the assignment of the assigned functions they have been on the basis of the academic preparation and professional profile that every employee possesses.

Before the exposed thing the production proposes itself of The Manual one of functions for the Unit of Human Talent of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Canton Windows, as alternative that determines the specific functions that every employee must fulfill, the same ones that will have to be assigned in agreement to the academic preparation and to the professional profile that each of them possess. With which one tries to fulfill the tasks assigned with efficiency, efficiency and efficiency, and hereby to optimize and to reveal the services that there gives the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Canton Ventanas.

XI. BIBLIOGRAFÍA

- Adame Goddard Lourdes, 2010 Mejor Talento Humano Director. Disponible en: www.contactforum.com.mx/noticias/3039.html - En caché - Similares.
- Arana Mayorca Walter, 2010 Magister en Administración, Psicólogo Organizacional, Especialista Gestión del Talento Humano, Reingeniería. Disponible en: www.lanzateya.com/article.php?At=13
- Berghe R, Édgar Van Den, 15/Dic/2006 Libro Gestión y gerencia empresariales aplicadas al siglo XXI. Disponible : www.lalibreriadelau.com/lu/product_info.../3302 - Colombia
- Buñuel González Miguel, 2004 Colección Economía y Empresa, Madrid: Colección Economía y Empresa, Madrid: Civitas. Disponibles en : www.miguelsantesmases.com/webmsm
- Camino H, 2008. Ciencias Jurídicas, México D.F. Edit. 3ra. Editorial, Limusa Noriega. Pag. 124.
- Chase Richard, Aquilano Nicholas, 2010 McGraw-Hill Administración de operaciones México. Disponible en: mcgraw-hill.com.mx/cgi-bin/book.
- Chiavenato Idalberto, 2002 Gestión del Talento Humano: El Nuevo Papel de las Recursos. Disponible en: www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/.../TE/658.../658.311-A472p-Bga.pdf
- Chiavenato, 2007. Introducción a la teoría general administrativa. México. 2da Edición. Edit. MCGRAW HILL. Pag. 256

- Caicedo 2006. Buenas Prácticas en Rse. Disponible en: www.comfandi.com.co/docs/buenas_practicas.pdf
- Certo 2009, Elaboración de una estructura para los procesos administrativos en: www.monografias.com › ... › [Desarrollo Organizacional](#)
- Cobo Tomás, 2006. Régimen Jurídico de las Entidades Locales. Madrid – España. 1ra Edición. Edit. Gradimar Pag.489
- Correa, Eduardo Solar. 2008. IV El Manual del distraído de Alejandro ROSSI. México. 3ra. Edición. Edit. LimusaPag. 235
- Dávila Martínez Javier,2006 9ª ed. México : McGraw-Hill. Interamericana. Disponibles en: ceaer.edu.ar/images/listadodetitulos.pdf
- Domínguez M, José Antonio, 2010 Aspectos tácticos y operativos. Mc Graw Hill. España. Disponible en : www.secretosenred.com/...operaciones.../Paacutegina1.html
- Ferdinand Drucker Peter, 2005 Innovación con personas Alineamos los RRHH y la estrategia de su organización. Disponibles en : www.hcmibermatica.com
- Fred, D, 2003. Conceptos de Administración Estratégica. Peru 2da Edición. Editorial Ceac. Pag 520.
- Figueroa 2011. Empresa y Gestión de Talento. Disponible en: sociofigue84.blogspot.com/2011/.../empresa-y-gestion-del-talento-humano.
- Gallegos y Fernández, 2005 manual de funciones. Disponible en: granmai.co.cu/español/2005/abril/juev28/exposición.html.

- García D, Cecilia, 2008 Manual de organización y función. Disponible en: <http://humans-talent.blogspot.com/2008/11/manual-de-organizacin-y-funciones.html>
- Goddard Lourdes Adame, 2011 Mejor talento humano en ejecutivo. Disponible en: www.contactforum.com.mx/noticias/3623.html
- Gómez, A, 2005. Manual de propiedades intelectual. Barcelona – España. 3ra. Edición. Edit. Herder. Pág. 254
- González Rodrigo 2009. Empresa Talento Humano. Disponible en: psicologiayempresa.com/el-talento-humano.html.
- Gutiérrez N, 2006 Comunidades especializadas en investigación. Disponibles en: <http://www.culturayrs.org.mx/revista/num1/gutierrez.pdf>
- Graw 2008. Gestión de Talento Humano y Cultura, Organizacional. Disponible en: www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/.../1197 - Venezuela.
- Hernández, G, 2001, septiembre La gerencia de talento humano. Disponible en: socialsciences.scielo.org/revistas/s_inn/einstruc.htm
- Ivancevich, John M. 2001 Administración Talento Humano. Disponible en: www.buenastareas.com/...ivanevich...mc-graw-hill.../200
- Ivanevich. John M, 2000 capital humano como factor de crecimiento económico. Disponibles en: www.eumed.net › Libros
- Ralph C, 2007. Lider y Liderazgo. Disponible en: www.slideshare.net/jrmoncho/lider-y-liderazgo.

- Ley Constitución política de la república del Ecuador Título V Organización Territorial Del Estado Capítulo primero Principios generales. Disponible en: <http://www.abogadosdecuador.com/constitucion-tituloV.htm>
- Ley Cootad Registro suplemento 303 de octubre de 2010 Quito, martes 19 de octubre del 2010 -- n°303 Función ejecutiva de la Presidencia de la República. Disponible en: www.derechoecuador.com/index.php?...
- Ley Orgánica del Servicio Público Presidencia de la República oficio N°. T. 1919-SNJ-10-1508 Quito, 6 de octubre de 2010. Disponible en: www.derechoecuador.com/index.php?...
- MarfanyÁlvaro, 2011 audalia - Software RR.HH.Desempeño - Formación - e-Recruitment - Gestión del Talento. Disponible en : www.audalia.com
- Martínez María Elena, 2011 Mejor talento humano en ejecutivo. Disponible en: www.contactforum.com.mx/noticias/3623.html
- Mayol Arnao Reinaldo Nicolás, 2006 Formación de Talento Humano. Disponible en: webdelprofesor.ula.ve/ingenieria/jacinto/formacioTalento.pdf Similares.
- Mora Vanegas Carlos, 2008 Talento humano en acción. Disponible en: www.gestiopolis.com/...talento/talento-humano-en-accion.h...
- Muñiz González, Rafael, 2009 Liderazgo y motivación de equipos. Disponibles en: www.casadellibro.com/...motivacion-de-equipos.../2900001

- Palomo Vadillo María Teresa , 2008 Motivación de Equipos le ayudamos a conseguir el máximo rendimiento y cohesión del equipo. Disponible en: www.desarrolloorganizacional.es
- TobíasAlfredo, 2010 Temáticas de desarrollo humano, capacitación, grupos, emprendedores. Disponible en: logroymotivacion.blogspot.com/2010_01_02_archive.html
- Torres, Joe, 2002 Proyecto de integración del talento humano de la empresa Omitxis. Disponible en: www.eumed.net/rev/ced/24/jet-cv.doc
- Werther 2005. Subsistemas Talento Humano: disponible en: www.buenastareas.com/materias/subsistemas-talento-humano/20

XII. ANEXOS

Anexo # 1

Solicitando la autorización correspondiente al Alcalde, para la realización de la tesis de grado referente al Manual de Funciones de la Unidad de Talento Humano.

Quevedo, Abril 1ro. Del 2011

Señor

Ab. Carlos Carriel Abad
ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON VENTANAS
En su Despacho:

De mis consideraciones:

Yo, MARYURI YADIRA MUÑOZ MEZA, Portadora de la Cédula de Identidad N°1205049032, Estudiante Egresada de la UNIVERSIDAD TECNICA DE QUEVEDO-UTQ en la carrera de GESTION PÚBLICA Y MUNICIPAL, ante usted respetuosamente expongo y solicito lo siguiente:
Que se me permita dentro del Gobierno Municipal de su acertada dirección, realizar mi Tesis de Grado referente a la elaboración del MANUAL DE FUNCIONES DE TALENTO HUMANO, para lo cual estoy solicitando la autorización correspondiente, considerando que el mismo, será un instrumento válido en el desarrollo de la gestión municipal.

Por la atención a la presente, quedo de usted agradecida.

Atentamente,


Maryuri Muñoz Meza
Ced. 1205049032

I. MUNICIPALIDAD DE VENTANAS
Recibido: 8.12.11
Fecha: 04.04.2011
Fojas: 935
SECRETARÍA GENERAL

GOBIERNO AUTÓNOMO DECENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN VENTANAS
RECIBIDO: 8.12.11
FECHA: 04.04.2011
HORA: 8.42 AM
UNIDAD DE TALENTO HUMANO

Anexo # 2

Oficio del Jefe de Unidad de Talento Humano, comunicando que no cuentan con el Manual de Funciones.



Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal del Cantón Ventanas

Dirección: 9 de Octubre y 10 de Agosto
Teléfono: 052970601 - Fax: 052970195
Ventanas - Los Ríos - Ecuador

Ventanas, 05 de Abril del 2011

Señores
Universidad Técnica de Quevedo
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIAS
Presente.

De mis consideraciones:

Por medio del presente me dirijo a ustedes muy respetuosamente para comunicarles que por el momento no contamos con el Manual de Funciones de Talento Humano, el mismo que lo ha solicitado la señorita Maryuri Yadira Muñoz Meza para realizar su Tesis de Grado.

Particular que comunico a usted, para los fines pertinentes.

Atentamente,

Tec. Oscar Torres Chaves
JEFE DE LA UNIDAD TALENTO HUMANO



Anexo # 3

CRONOGRAMA

Las actividades que se desarrollarán en la presente investigación, cuyo tema es Manual de funciones para la Unidad de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Ventanas, se detalla a continuación.

Cuadro N° 2

ACTIVIDADES	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Selección del tema de tesis	X					
Presentación del tema para su aprobación		X				
Elaboración del perfil de la tesis		X				
Revisión y defensa del perfil			X			
Elaboración del proyecto de tesis			X			
Inicio de la investigación de campo				X		
Análisis y tabulación de resultados				X		
Elaboración de la propuesta					X	
Ajustes y Correcciones al borrador de tesis					X	
Elaboración del borrador						X
Presentación de la tesis al Comité						X
Defensa de la tesis						X

Anexo # 4

COSTO Y FINANCIAMIENTO

La presente investigación será financiada por la Srta. Maryuri Yadira Muñoz Meza, egresada de la Carrera Administración y Gestión Pública y Municipal de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo Unidad de Estudios a Distancias, cuyo costo demuestro a continuación:

Cuadro N° 1
Materiales y Equipos

		Valor Unitario	Valor Total
Detalle	Unidad	USD	USD
Copias	1500	\$ 0,02	\$ 30,00
Impresiones	800	0,15	120,00
Cuaderno	1	1,55	1,55
Lapiceros	2	0,35	0,70
Carpetas	4	0,40	1,60
Resma de papel	3	4,00	12,00
Anillados	4	1,00	4,00
Empastados	9	7,00	63,00
Uso de Computadora (Horas)	360	1,00	360,00
Internet ilimitado (meses)	6	36,00	216,00
Flash Memory 4 GB	1	18,00	18,00
Transporte y Alimentación (meses)	6	50,00	300,00
Subtotal			\$1.126,85
Impre vistos 3%			\$33,81
TOTAL			\$1.160,66

Anexo # 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIAS
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y, MUNICIPAL



ENTREVISTA AL ALCALDE

Se realiza una investigación con el fin de diagnosticar la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, con el fin de implementar un Manual de funciones, por lo que solicito comedidamente se digne en contestar las siguientes preguntas.

1.- ¿Cree usted importante implementar el Manual de Funciones en Unidad de Talento Humano? ¿Por qué?

2.- ¿Qué beneficios obtendrá la Municipalidad con la elaboración del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano?

3.- ¿Considera usted que con un Manual de Funciones el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas sea más productivo en cada unidad administrativa porque?

4.- ¿Cree usted que aplicando el Manual de Funciones en cada unidad administrativa mejoraría el entendimiento y aplicación en sus procesos y operaciones que realiza los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas?

5.- ¿Cree usted que mejoraría la gestión en la selección del talento humano aplicando el Manual de Funciones?

6.- ¿En cuanto a la calidad de gestión administrativa, de qué manera considera usted que incidirá un Manual de Funciones?

Anexo # 6



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIAS MODALIDAD SEMIPRESENCIAL ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y, MUNICIPAL



ENTREVISTA AL JEFE DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO

Se realiza una investigación con el fin de diagnosticar la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, con el fin de implementar un Manual de Funciones, por lo que solicito comedidamente se digne en contestar las siguientes preguntas.

- 1.- ¿Cree usted importante implementar el Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano? ¿por qué?
- 2.- ¿Qué beneficios obtendrá la Municipalidad con la elaboración del Manual de Funciones para la Unidad de Talento Humano?
- 3.- ¿Considera usted que con un Manual de Funciones el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas sea más productivo en cada unidad administrativa porque?
- 4.- ¿Cree usted que aplicando el Manual de Funciones en cada unidad administrativa mejoraría el entendimiento y aplicación en sus procesos y operaciones q realiza los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas?
- 5.- ¿Cree usted que mejoraría la gestión en la selección del talento humano aplicando el Manual de funciones?
- 6.- ¿En cuanto a la calidad de gestión administrativa, de qué manera considera usted que incidirá un Manual de Funciones?

Anexo # 7



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIAS
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y, MUNICIPAL



**CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
VENTANAS.**

Se realiza una investigación para determinar las Funciones respecto a las actividades a desarrollarse en cada uno de los puestos de su trabajo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, por lo que solicito comedidamente se digne en contestar las siguientes preguntas.

1.- ¿Tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Ventanas el Manual de Funciones para Unidad de Talento Humano?

- 1) Si
- 2) No
- 3) No se

2.- ¿Conoce el organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas?

- 1) Si
- 2) No

3.- ¿Conoce las funciones en su cargo de trabajo?

- 1) Si
- 2) No

Si su respuesta es SI, conteste la siguiente pregunta:

¿Cómo obtuvo esa información?

- Se los dijeron verbalmente
- Se los inventó

4.- ¿Está de acuerdo con su cargo?

1) Si

2) No

Cuál es su Jefe inmediato _____

5.- ¿Cuál es su rango de sueldo?

264 – 500

600 – 800

850 – 900

1000 – 1200

1300 – 1600

1900- 2200

6.- ¿En su unidad administrativa, hay organización en su puesto de trabajo?

1) Si

2) No

7.- ¿Ha realizado actividades que crea no corresponde a su cargo?

1) Si

2) No

8.- ¿Alguna vez se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, cuando sus superiores le encontraron realizando labores de sus compañeros de trabajo?

1) Si

2) No

9.- ¿Le ha correspondido realizar tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

1) Si

2) No

10.- ¿Considera usted el desenvolvimiento en sus funciones le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió?

1) Si

2) No

Anexo # 8

Trabajadores y empleados que reporta a su Jefe inmediato.

Población de la muestra	Empleado y Trabajador encuestado	Jefe inmediato	frecuencia	Porcentaje
180	JEFES QUE REPORTAN A SU JEFE INMEDIATO	Alcaldía	29	16%
	Ab. Armijos Orellana Walter (Sindicatura)			
	Ab. Ayala Yong Guillermo (Secretaria General)			
	Sr. Farah Ronquillo Antonio (Rentas)			
	Lcdo. Lucas Bermeo Kleber (Acción Social)			
	Tec. Torres Chaves Oscar (Unidad de Talento Humano)			
	Sr. Haro Molineros Staley (Tesorería)			
	Sra. Villares Gavilanez Juana (Guarda-Almanen)			
	Arq. Vera Ayala Mario (Planificación Urbana)			
	Sr. Lara Echeverría Nelson (Gestión de Riego)			
	Lcda. Purcachi Aguirre Elba (Educación y Cultura)			
	Sr. Melendez Villagomez Franklin (Higiene Ambiental)			
	Ing. Arana Ramirez Jose (Salud e Higiene)			
	Sr. Rivera Adun Julio (Obras Públicas)			
	Dr. Manzano Fernandez Richar (Financiero)			
	Arechua Mora Narcisa (Contadora General)			
	Machado Rocafuerte Gloria (Coordinadora del Gobierno Municipal)			
	Lcda. Andrade Astudillo Morayma (Relaciones Públicas)			
	Sr. Nuñez Manssur Luis (Turismo)			
	Tec. Ocampo Silva Orlando (Sistema)			
	Galarza Vargas Monica (Sala de Situación)			
	Abg. Ocampo Rodriguez Nelly (Junta de protección de los derechos)			
	Arq. Bustamante Mosquera Alberto (Avalúos y Catastro)			
	Zamora Valero Nilo (Comisario)			
	Lcda. Moreira Abraham Faride (Proyecto)			
	Sr. Malagon Miranda Juan (Dirección Administrativa)			
	Ing. Gaibor Beltral Isaac (Agua potable y alcantarillado)			
	Ab. Riofrio Teran Arturo (Registraduría de la propiedad)			
	Tec. Gamarra Rosado Jorge (Comisario de espectáculos)			
180	Sra. Camacho Mancero Gina (Patronato)			

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Población de la muestra	Empleado y Trabajador encuestado	Jefe inmediato	frecuencia	Porcentaje
	ASISTENTE, AUXILIAR, COORDINADOR QUE REPORTAN A SU JEFE INMEDIATO	Concejales	2	1%
	Sra. Arana Mendoza Priscila			
	Sr. Velarde León Alfredo			
	Sra. Peñaloza Pinagorte Roxana	Sindicatura	2	1%
	Sr. ZuñigaGomez Jaime			
	Lcda. Contreras Vera Aracely	Secretaria General	2	1%
	Cellan Palacios Julissa			
	Sr. FernandezAviles Walter	Rentas	3	2%
	Sra. Varas Leturneux Amelia			
	Sr. Ocampo Silva Darwin			
	Sr. Litardo Narváez William	Acción Social	6	3%
	Lcdo. Ortega Cevallos Temistocle			
	Sra. Galarza MalleaJessenia			
	Sr. Mendoza Macías Manuel			
	Nicola Nicola Australia			
	Sra. Sísamela Sahona Elizabeth			
	Sr. Cepeda Litardo Máximo Martin	Unidad de Talento Humano	2	1%
	Sra. Abril Gaviláñez Martha			
	Sra. Valdez VillamarNoemi	Tesorería	2	1%
	Sr. Pozo Altamirano Angel			
	Sr. Tomalo Flores Geovanny	Planificación Urbana	4	2%
	Sr. Bowen Morales Juan Carlos			
	Sr. Moscol Arguello Anderson			
	Sr. Donca Valero Jackson Fabricio			
	Sr. Carpio MagalonIvan	Higiene Ambiental	2	1%
	Sra. Vinuesa Valero Celia Dolores			
	Sra. Castro Campozano Carmen	Equipo Camionero	2	1%
180	Sr. Quinto Idrovo Eddy			

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Población de la muestra	Empleado y Trabajador encuestado	Jefe inmediato	frecuencia	Porcentaje
	ASISTENTE, AUXILIAR, FIZCALIZADOR QUE REPORTAN A SU JEFE INMEDIANTO	Obras Públicas	33	18%
	Ing. Escobar Yperti Carlos			
	Sr. Gordillo Canteral Víctor			
	Sr. Muñoz Malagon Pablo			
	Sr. Muñoz Lara Nestor Ruperto			
	Sra. SanchezNajera Priscila			
	Sra. Moran Carriel Flor Maria			
	Sra. Ramirez Castro Rosa			
	Sra. Torres Paredes Maria			
	Sra. Franco Amas Sol Brisa Petra			
	Sra. Gonzales Santillan Aura			
	Sra. Vasquez Cedeño Manuela			
	Sra. Vera Rodriguez Carmen			
	Sra. Moran Cervantes Martha			
	Sr. Villamar Triana JosueYahir			
	Sr. Quila Sanchez Wilson			
	Sr. Mañay Zambrano Washington			
	Sra. Vera Vera Esther			
	Sra. Zamora Polanco Gretty			
	Sr. Quinto Idrovo Eddy			
	Sr. Castillo Peñafiel Jose Luis			
	Sr. López Guillen Delfín			
	Sra. Mancero Valero Roxana			
	Srta. Beltrán Carriel Dayse			
	Sr. Contreras Mérelo Dennys			
	Sr. Mancero Valero Ivan			
	Sr. Mendoza Alarcón Carlos			
	Sra. Galarza Miranda Nancy			
	Sra. Galarza Miranda Rina			
	Sr. Benítez Armijo Carlos			
	Sr. Molina Jaime Celiano			
	Sra. Mendoza Espinosa Ines			
180	Sra. Cedeño Santillán Blanca			

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Población de la muestra	Empleado y Trabajador encuestado	Jefe inmediato	frecuencia	Porcentaje
	ASISTENTE, CAMAROGRAFO, FOTOGRAFO, RELACIONISTA PÚBLICO QUE REPORTAN A SU JEFE INMEDIATO			
	Sra. Vargas Rivera Cinthia	Contabilidad	3	2%
	Sr. Viteri Gamarra Galecio			
	Sr. Castro BerioRaul			
	Sr.Carrasco Machado Hamiltong	Financiero	2	1%
	Sra. Salas Ortega Cinthya			
	Sr. JimenezBeltral Camilo Arturo	Relaciones Públicas	2	1%
	Sra. AsangMañay Lourdes			
	Sra. Guillen Guedes Marcia	Avaluó y Catastro	22	12%
	Sr. Mindiola Murillo Elias			
	Sr. Pacherre Meza Josue			
	Sra. Ibarra Silva Cereida			
	Sr. Jimenez Mora Tomas			
	Dr. Ortega Portilla Eli			
	Sra. Vera Castillo Gicela			
	Sra. Vite RodriguezVeronica			
	Sra. Ayala Muñoz Julia			
	Sra. Chavez Muñoz Mercedes			
	Sra. Izquierdo Leon Eva			
	Sra. Loor Aviles Rosa			
	Sra. Gomez Espinoza Sandra			
	Sra. Monobanda La Rosa Nancy			
	Sra. Mayorga YopezMaria			
	Sra. Morejon Loor Majorie			
	Sra. Suarez Carpio Ines			
	Sr. Moscol Zambrano Marcos			
	Sr. Pilco Clavuo Pedro			
	Sra. Vite Galarza Aurora			
	Sr. Aguirre Balero Carlos			
180	Sr. Cordero Villamar Walter			

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Población de la muestra	Empleado y Trabajador encuestado	Jefe inmediato	frecuencia	Porcentaje
	ASISTENTE, COORDINADOR, SERVICIO SEGURIDAD CIUDADANA QUE REPORTAN A SU JEFE INMEDIANTO	Registraduría de la propiedad	9	5%
	Sra. Aviles Bustamante Catura			
	Sra. Carriel Muñoz Mary			
	Sra. Ching Rosado Ingrid			
	Sra. Franco Litardo Fátima			
	Sra. LombeidaMorejon Lilian			
	Sra. Piguave Boza Cleotilde			
	Sra. Rivera Mancero Lorena			
	Sra. Torres Viteri Rosario			
	Sra. Ramirez Espinoza Narcisa			
	Eco. Elizalde Rojas Donny	Proyecto y Planificación	3	2%
	Ing. Borja Borja Carlos			
	Ing. LopezChavez Fredy			
	Sra. Pacheco Tapia Gilda	Unidad de Justicia y protección ciudadana	30	17%
	Sr. Moran Rosado Cerlo			
	Sr. Villegas Lajones Jackson			
	Sr. Mutre RamirezKlever			
	Sr. Espinoza Herrera Hector			
	Sr. Analuisa Salas Víctor			
	Sr. AlvarezYance Jimmy			
	Sr. Muñoz Almea Tiburcio			
	Sr. Casalombo Loor Jose			
	Sr. Quilligana Montoya Manuel			
	Sr. Burbano GuitierrezJose			
	Sra. Carrera Aguilar Jenny			
	Sra. ChalguanquiTine			
	Sr. Gomez Campos Jose			
	Sr. Suarez Piza Francisco			
	Sr. Moran Rosado Luis			
	Sr. Iyanez Vergara Pedro			
	Sr. Duran Castillo Guido			
	Sr. Jimenez Guerrero Pedro			
	Sr. RobalinoFernandezJose			
	Sr. Peñaloza Aviles Luis			
	Sr. Campozano Romero Adalberto			
	Sr. LopezJativaHector			
	Sr. GomezGonzalez Jacinto			
	Sr. Obando Moreta Erwin			
	Sr. Onofre Yepez Manuel			
	Sr. Pacheco Santillan Víctor			
	Sr. Silva Guerrero Walter			
	Sr. Suarez Alarcon Julio			
180	Sr. Moran Rosado Cerlos Alberto			

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores delGAD Municipal del Cantón Ventanas

Población de la muestra	Empleado y Trabajador encuestado	Jefe inmediato	frecuencia	Porcentaje
	OBRERO SINDICALIZADO- ASEO DE CALLES-RECOLECTOR QUE REPORTAN A SU JEFE INMEDIATO	Obrero Sindicalizados	20	11%
	Sr. AlcivarBeltralFelix			
	Sr. Arias Moreira Geovanny			
	Sr. Almeida Andrade Milton			
	Sr. Alvarado Morales Lucas			
	Sr. Angulo Quiñones Jose			
	Sr. Aroca Mosquera Jorge			
	Sra. Aviles Zambrano Martha			
	Sr. Badillo Gonzalez Jaime			
	Sr. Barros Acosta Jorge			
	Sr. Bazan Castro Daniel			
	Sra. BazanVillamar Virginia			
	Sra. Beltral Acosta Mercedes			
	Sr. Benitez Cedeño Medardo			
	Sr. Bobadilla Villacis Carlos			
	Sr. Cabeza Andrades Pedro			
	Sr. Cabeza Andrades Víctor			
	Sr. CalderonMonar Pablo			
	Sra. Cali CaujaMaria			
	Sr. Campuzano Mendoza Sergio			
180	Sr. Carpintero GuamanAtanacio			

Elaborado: Maryuri Muñoz Meza

Fuente: Encuesta a los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Ventanas

Anexo # 9

FOTOS DE LA ENCUESTA

**Visita a las diferentes Direcciones Administrativa del GAD, Municipal
del Cantón Ventanas.**



Unidad de Auditoria



Asistente de Auditoria



Unidad de Avalúo y Catastro



Unidad de Avalúo y Catastro

Visita en cada Unidad Administrativa del GAD, Municipal del Cantón Ventanas.



En la Unidad de Rentas



Con el comisario



Con la Policía Municipal



En la Unidad de Talento Humano



En la Unida de Tesorería



Con el Concejal y su asistente



Con el Concejal



Unidad Financiera



Con el secretario general



En pro-secretaria



Con el Sindico



Unidad de proyecto



Acción Social

