



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN Y, GESTIÓN
PÚBLICA Y MUNICIPAL

Proyecto de Investigación previo a la
obtención del título de Ingeniero en
Administración y, Gestión Pública y
Municipal

Título del Proyecto de Investigación

**Gestión administrativa en la reestructuración organizacional del
departamento de talento humano del municipio del cantón Puebloviejo
provincia de Los Ríos 2015-2017**

Autor

Julio César Palacios Benites

Director del Proyecto de Investigación

Ing. Máximo Arístides Tovar Pérez, Esp.

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Julio Cesar Palacios Benites, declaro que el trabajo aquí descrito es de 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.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Julio Cesar Palacios Benites

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El suscrito, Ing. Máximo Arístides Tovar Pérez, Esp. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el estudiante Julio Cesar Palacios Benites realizó el Proyecto de Investigación de grado titulado: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO PROVINCIA DE LOS RÍOS, PERÍODO 2015-2017”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración, y Gestión Pública y Municipal, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Máximo Arístides Tovar Pérez, Esp.
DIRECTOR DEL PROYECTO

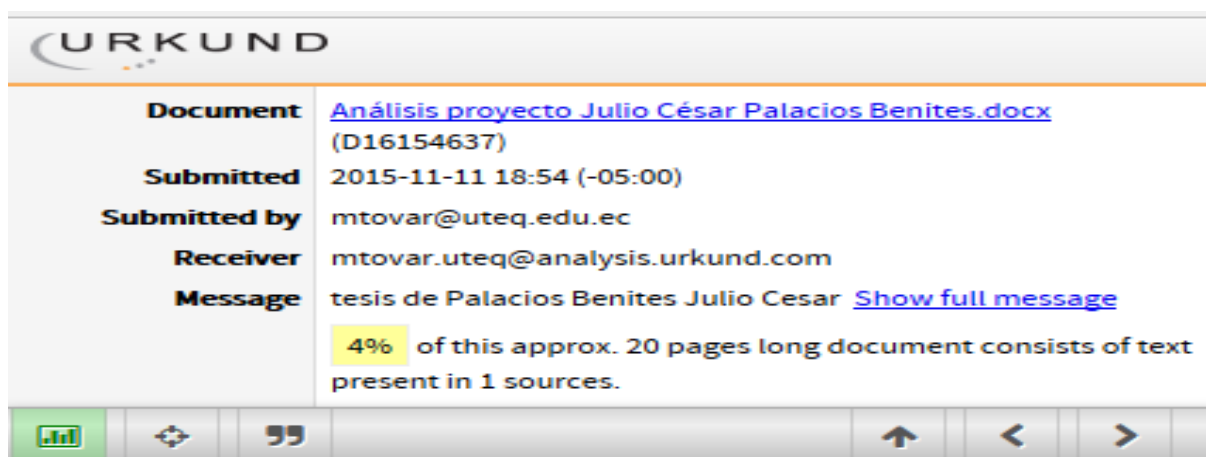
CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

Quevedo, Noviembre 15 de 2015

Ingeniera, Msc.
Mariana Reyes Bermeo
Directora de la Unidad de Educación a Distancia
Presente.-

De mi consideración.

Adjunto al presente sirvase encontrar el documento final del proyecto de investigación titulado **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO PROVINCIA DE LOS RÍOS 2015-2017”**. Elaborado por el Egresado JULIO CÉSAR PALACIOS BENITES, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración y, Gestión Pública y Municipal, asignado bajo mi dirección. El proyecto en mención cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe del URKUND el cual avala los niveles de originalidad en un 96% y de similitud del 4% del trabajo investigativo.



URKUND	
Document	Análisis proyecto Julio César Palacios Benites.docx (D16154637)
Submitted	2015-11-11 18:54 (-05:00)
Submitted by	mtovar@uteq.edu.ec
Receiver	mtovar.uteq@analysis.urkund.com
Message	tesis de Palacios Benites Julio Cesar Show full message

4% of this approx. 20 pages long document consists of text present in 1 sources.

Atentamente;

Ing. Máximo A. Tovar Pérez, Esp.
DIRECTOR PROYECTO INVESTIGATIVO



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN Y, GESTIÓN
PÚBLICA Y MUNICIPAL

Título del Proyecto de Investigación

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA REESTRUCTURACIÓN
ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
PROVINCIA DE LOS RÍOS 2015-2017”**

Presentado a la Comisión Académica de la carrera como requisito previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN Y, GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL

Aprobado por:

Lcda. Alexandra Elizabeth Haro Chong, M.Sc.
PRESIDENTE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Econ. Luciana Vitalina Coello León, M.Sc.
MIEMBRO TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lcdo. Freddy Neptalí Chamorro Palacios
MIEMBRO TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi agradecimiento al Área de Administración en Gestión Pública y Municipal de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Al Dr. Eduardo Díaz Ocampo M.Sc, Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y al Honorable Concejo Directivo, por haber aprobado mi Proyecto de Investigación.

Agradezco a la Ing. Guadalupe Murillo Campuzano M.Sc. Vicerrectora Académica, al Ing. Roberto Pico Saltos M.Sc. Vicerrector Administrativo, Ing. Mariana Reyes Bermeo M.Sc. Directora de Unidad de Estudios a Distancia, Ing. Javier Zamora Mayorga M.Sc. Coordinador de la carrera; a todos y cada uno de los Docentes por sus orientaciones y enseñanzas que han permitido culminar con éxito mi carrera.

Y mi gratitud muy especial a mi Director del Proyecto el Ing. Máximo Tovar Pérez, Esp, por sus sabias enseñanzas y por haber dedicado su valioso tiempo en la orientación y dirección del presente Proyecto de Investigación.

Así como también a todas las personas que me apoyaron para llevar adelante este trabajo.

Julio Cesar Palacios Benites

DEDICATORIA

Este proyecto de tesis se lo dedico a Dios primeramente quien supo guiarme y darme fortaleza.

Con profundo amor a mi esposa Maira Elisa Piza, a mis queridos hijos Paula Pierina y Philip Paul que son mi fuente de inspiración, a mi querido padre, Cesar Palacios y a mi venerada madre Alexandra Benites quienes siempre supieron aconsejarme.

A mis hermanas Katherine y Mirely que siempre me apoyaron, a mis suegros Carmita e Isidro que siempre supieron apoyarme y demás familiares y amigos que motivaron y brindaron el apoyo que necesite para culminar mis estudios superiores.

Muy en especial al Ing. Máximo Tovar Pérez que siempre supo tenerme paciencia y guiarme hasta el final del proyecto de investigación.

Julio Cesar Palacios Benites

RESUMEN Y PALABRAS CLAVES

La problemática existente con la presencia de conflictos en la Gestión Administrativa del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo; Ante esta panorámica se procuró encontrar un camino de respuesta y se planteó como estrategia la implementación de un Manual de Funciones que pueda ser concebido para alcanzar su objetivo de servicio a todos los ciudadanos. La recolección de la información para la elaboración del proyecto se efectuó con visitas a los puestos de trabajo del Municipio del cantón Puebloviejo, en donde se realizaron entrevistas directas con los funcionarios responsables de cada cargo ante lo cual llamo la atención la situación presentada en el Departamento de Talento Humano, realizando por esto un análisis ocupacional de la situación actual del departamento, la definición de los perfiles de trabajo y a continuación se procedió a elaborar el manual de funciones del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, tomando como base el de carácter general generado en el Ministerio de Trabajo y adaptándolo a los lineamientos del Buen Vivir. Se insertó el Marco Teórico sobre el tema de Investigación y características principales de la Institución, con las respectivas normativas legales provenientes de la Constitución, el COOTAD y la LOSEP. La metodología aplicada, tipos de investigación, fuentes de recopilación de la información, instrumentos y herramientas consideradas adecuadas para lograr la meta planteada. Con los resultados alcanzados: Análisis de puestos y perfiles de se desarrolló el manual de funciones, se establecieron las conclusiones y recomendaciones emanadas en la Investigación. Se incluyeron las citas bibliográficas utilizadas y finalmente constan como anexos los formatos de los instrumentos utilizados en las encuestas y entrevista, más las fotografías captadas durante el desarrollo del Proyecto de Investigación, las mismas que dan fe del trabajo realizado.

Palabras claves: Gestión administrativa, reestructuración, organización, talento humano.

ABSTRACT AND KEYWORDS

The existing problems with the presence of conflicts in the Administrative Management Department of Human Resource Pueblo Viejo Canton Township; Faced with this panorama he sought to find a way to respond and mapped out a strategy to implement a manual functions that can be designed to achieve its goal of service to all citizens. The collection of information for the development of the project was carried out with visits to jobs in the municipality of Pueblo Viejo Canton, where direct interviews were conducted with officials responsible for each count to which call attention to the situation presented in the Department Human Talent, doing so an occupational analysis of the current situation in the department, defining job profiles and then proceeded to develop the operating functions of the Department of Human Resource Pueblo Viejo canton Township, based on the generally generated at the Ministry of Labour and adapting to the guidelines of Good Living. The theoretical framework is inserted on the subject of research and main characteristics of the institution, with the respective legal regulations from the Constitution, the COOTAD and LOSEP. The methodology, types of research, sources of collection of information, tools and instruments considered appropriate to achieve the stated goal. With the results achieved: Job analysis and profiles of the operating functions are developed, conclusions and recommendations from the research were established. bibliographic citations and finally used are included as annexes formats consist of the instruments used in the surveys and interviews, plus photographs taken during the development of the research project, the same as attest to the work done.

Keywords: Administrative management, restructuring, organization, human talent department.

TABLA DE CONTENIDOS

Contenidos	Pág.
Portada	i
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos	ii
Certificación de culminación del Proyecto de Investigación	iii
Certificado de reporte del Urkund	iv
Tribunal de sustentación del Proyecto	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
Resumen y palabras claves	viii
Abstract and keywords	ix
Tabla de contenidos	x
Lista de tablas	xiv
Lista de figuras	xv
Lista de anexos	xvi
Código Dublín	xvii
Introducción	1
CAPÍTULO I CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1 Problema de investigación	4
1.1.1 Planteamiento del problema	4
1.1.2 Formulación del problema	5
1.1.3 Sistematización del problema	5
1.2 Objetivos	5
1.2.1 General	5
1.2.2 Específicos	6
1.3 Justificación	6
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	8
2.1 Marco conceptual	9
2.1.1 Gestión	9
2.1.1.1 Gestión Administrativa	9
2.1.1.2 La Gestión del talento humano	9

2.1.2	Manual de Funciones	9
2.1.2.1	Importancia del manual de funciones	10
2.1.3	Manuales administrativos	11
2.1.3.1	Clasificación de los Manuales administrativos	11
2.1.3.2	Por su contenido	11
2.1.3.3	Por su función específica	12
2.1.3.4	Manual general	13
2.1.3.5	Manuales específicos	14
2.1.4	Administración de los recursos humanos	15
2.1.4.1	Análisis de los puestos	15
2.1.4.2	Descripción y análisis de los puestos	16
2.1.4.3	Descripción de cargos	16
2.1.4.4	Funciones en la administración	16
2.1.4.4.1	Planificación	16
2.1.4.4.2	Organización	16
2.1.4.4.3	Dirección	17
2.1.4.4.4	Control	17
2.1.5	Gestión de personal	17
2.1.6	Organización en el proceso administrativo	18
2.1.7	Recursos Humanos	18
2.1.8	Relaciones Laborales	18
2.1.9	Reestructuración	18
2.1.9.1	¿Qué es la reestructuración organizacional?	19
2.1.10	Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.	19
2.2	Marco referencial	20
2.2.1	Gestión administrativa	21
2.2.2	Organización	22
2.2.3	Estructura organizativa	22
2.2.4	Manejo del Talento Humano	23
2.2.4.1	Estructura de puestos	24
2.2.5	Manual de funciones	24
2.3	Marco Legal	26

2.3.1	Constitución Política de la República del Ecuador	26
2.3.2	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD	26
2.3.3	Ley orgánica del servicio publico	27
2.3.4	Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	29
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		30
3.1	Localización y duración de la investigación	31
3.2	Tipos de investigación	31
3.2.1	De campo	31
3.2.2	Descriptiva	31
3.2.3	Bibliográfica	31
3.3	Métodos de investigación	32
3.3.1	Analítico	32
3.3.2	Deductivo	32
3.3.3	Inductivo	32
3.3.4	Descriptivo	32
3.4	Fuentes de recopilación de información	32
3.4.1	Primarias	32
3.4.2	Secundarias	33
3.5	Diseño de la Investigación	33
3.5.1	Procedimiento metodológico	33
3.6	Instrumentos de investigación	33
3.6.1	Observación directa	33
3.6.2	Entrevistas	34
3.6.3	Encuestas	34
3.7	Tratamiento de los datos	34
3.7.1	Población y muestra	34
3.7.1.1	Población	34
3.7.1.2	Muestra	34
3.8	Recursos humanos y materiales	34

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1 Resultados	37
4.1.1 Resultado de las entrevista y encuestas	37
4.1.1.1 Resultado de la entrevista aplicada al Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	37
4.1.1.2 Resultados de las encuesta aplicada en la Gestión Administrativa para la reestructuración organizacional del departamento de talento humano del Municipio del cantón Puebloviejo.	38
4.1.2 Análisis ocupacional de la situación actual del departamento de Talento Humano Municipio del cantón Puebloviejo.	43
4.1.3 Definición de los perfiles de puestos de trabajo para el departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	44
4.1.3.1 Perfil del puesto de Director/a del departamento de Talento Humano	44
4.1.3.2 Perfil del puesto de Secretario/a del departamento de Talento Humano	46
4.1.4 Manual de funciones del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, provincia de Los Ríos 2015-2017	48
4.1.4.1 Introducción	48
4.1.4.2 Objetivos	48
4.1.4.3 Visión	49
4.1.4.4 Misión	49
4.1.4.5 Estructura del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	49
4.1.4.6 Desarrollo del Manual de Funciones del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	50
4.2 Discusión	53
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
5.1 Conclusiones	55
5.2 Recomendaciones	56
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFIA	57
6.1 Literatura citada	58
CAPÍTULO VII ANEXOS	60

LISTA DE TABLAS

Tabla	Pág.
1. Recurso humano y materiales utilizados en el proyecto de investigación	35
2. Resumen de la entrevista realizada al Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	37
3. Genero de los Empleados del Municipio del cantón Puebloviejo	38
4. Tiempo de trabajo Empleados del Municipio del cantón Puebloviejo	38
5. Atmosfera de trabajo en el Municipio del cantón Puebloviejo	39
6. Innovación en las labores realizadas por el personal del Municipio del cantón Puebloviejo	39
7. Interacción entre compañeros de trabajo del Municipio del cantón Puebloviejo	40
8. Innovación en las labores realizadas por los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo	40
9. Unificacion esfuerzos entre compañeros del Municipio del cantón Puebloviejo	41
10. Asuncion de disposiciones impartidas por los jefes inmediatos de los empleados del Municipio de cantón Puebloviejo	41
11. Transmision de ideas que mejoran el desempeño de los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo	42
12. Capacitacion para mejorar el desempeño de los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo	42
13. Requerimiento del manual de funciones como aporte para la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	43
14. Competencias conductuales y del conocimiento del Director	46
15. Competencias conductuales y del conocimiento del Secretario/a	47

LISTA DE FIGURAS

Figura	Pág
1. Perfil del puesto de Director/a del departamento de Talento Humano	45
2. Perfil del puesto de Secretario/a del departamento de Talento Humano	46
3. Organigrama estructural del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo	49
4. Manual de Funciones y atribuciones de la Dirección del departamento de Talento Humano	50
5. Manual de Funciones y atribuciones de la Secretaria del departamento de Talento Humano	52

LISTA DE ANEXOS

Anexo	Pág
1. Instrumento utilizado en la entrevista efectuada al Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo	61
2. Instrumento utilizado en las encuestas efectuadas a los Empleados del Municipio del cantón Puebloviejo	62
3. Fotografías tomadas en el desarrollo de la investigación	63

CÓDIGO DUBLÍN

Título:	Gestión administrativa en la reestructuración organizacional del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, provincia de Los Ríos, 2015-2017		
Autor:	<u>Palacios Benites Julio César</u>		
Palabras clave:	Gestión administrativa	Reestructuración organizacional	Talento humano
Fecha de publicación	27-Feb- 2016		
Editorial	Quevedo, UTEQ, 2015		
Resumen:	Resumen.- La Gestión Administrativa cobra especial relevancia en un mundo cada vez más cambiante y globalizado; en el que los aspectos de la gestión humana pueden convertirse en factores diferenciadores que posibilitan a una organización ser más exitosa que sus competidores, es tarea de la gestión administrativa planear y/o modificar la estructura organizacional y funcional de las diferentes dependencias de instituciones gubernamentales; por tanto es necesaria en el transcurrir del tiempo la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo. Se consideró como estrategia diseñar el manual de funciones, tomando como base el de carácter general generado en Ministerio de Trabajo y adaptándolo a lineamientos del Buen Vivir. Summary.- administrative management is especially important in an increasingly changing and globalized world; in which aspects of human management can become differentiating factors that enable an organization to be more successful than its competitors , it is up to the administration plan and / or modify the organizational and functional structure of the various departments of government institutions; therefore it is necessary in the course of time the organizational restructuring of the Human Resource Department of the Municipality of Puebloviejo Canton . It was considered as a strategy to design the manual functions, based on the generated general in the Ministry of labor and adapting it to guidelines for Good Living.		
Descripción:	82 hojas. Dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM		

Introducción

La Gestión Administrativa cobra especial relevancia en un mundo cada vez más cambiante y globalizado; en el que los aspectos de la gestión humana pueden convertirse en factores diferenciadores que posibilitan a una organización ser más exitosa que sus competidores. Se definen como estilos administrativos que pueden ayudar al incremento de la productividad y la competitividad, y que tocan con los procesos de gestión humana de la organización, afectando de manera positiva o negativa en las interacciones que se dan en el proceso productivo, en las relaciones que la organización establece con el entorno del cual forma parte e incluso de sus procesos de negociación, de incursión en el mercado y de competitividad en general.

Las Empresas e Instituciones del sector público en el Ecuador constituyen unidades económicas imprescindibles en el desarrollo y avance del proceso económico del país y del mundo. Estas unidades económicas son organismos creadores de fuentes de trabajo y a su vez se convierten en satisfactores de las necesidades colectivas de las comunidades a través de la producción de bienes y servicios.

Los gobiernos locales como es el caso del Municipio del cantón Pueblo Viejo tienen un rol fundamental es la búsqueda de igualdad e integración participativa social y territorial dentro de un marco de identidad nacional, de mejoramiento de las capacidades y potencialidades colectivas ciudadanas y establecer un sistema económico solidario y sostenible en el cual se garantice un trabajo estable, justo y digno y como consecuencia un aumento en la calidad de vida de la población.

El actual gobierno central ha propuesto una serie de políticas, leyes, normas y procedimientos para que especialmente los gobiernos locales se reestructuren asignándose nueva competencias y adoptando nuevo método de asignación de recursos, que según su propósito se logrará elevar considerablemente el nivel de eficacia y eficiencia en los servicios prestados a la comunidad, pero esto aún está en periodo de prueba, por lo que aún no se puede palpar sus resultados.

El proceso de funcionabilidad de las áreas administrativas es algo de mucho cuidado, más aún debe verse con facilidad cómo es manejado, y con la misma simplicidad puede vérselo

fracasar; de estar ocurriendo esto último, deben establecerse correctivos graduales, puesto que se requiere de una madurez paulatina en todas las fases. Considerándose fundamentales, tanto para el directivo como para el subordinado de la institución, equipo o compañero de trabajo.

El establecimiento y el logro de los objetivos son misiones retadoras y gratificantes para cualquier empresa y son los obstáculos administrativos los que deben ser superados para lograr el éxito, algunos problemas generalmente son similares en muchas las empresas, entonces el éxito de la organización depende de su estructura organizativa, para así contribuir de la mejor manera al desarrollo socio económico en donde esté inmersa.

Es fundamental que en el Municipio del cantón Pueblo Viejo el departamento de Talento Humano cuente con un manual que especifique las funciones a desempeñar de cada uno de sus colaboradores, a fin de que estén conscientes de lo que significan cada uno de ellos para la Institución; pues ellos son la riqueza que transforma los recursos en cumplimiento con los objetivos corporativos.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

El Municipio del cantón Puebloviejo ha venido enfrentando diversos problemas, tanto en a nivel financiero y organizativo; trayendo como consecuencia baja eficiencia y eficacia en la prestación de servicios. Sus directivos tienen un compromiso grande con sus empleados y la ciudadanía, su misión y su visión es un reto que han de cumplir, razón por la cual es preocupante ver como se presentan conflictos en la Gestión Administrativa del departamento de Talento Humano, debido al inconformismo del público y a la falta de aprovechamiento de los recursos por parte de las personas que conducen la Institución, teniendo en cuenta que con el paso del tiempo estos pueden llegar a ser mayores.

La ausencia de un manual de funciones en la estructura organizacional del departamento de Talento Humano ha generado disminución en los procesos administrativos y operativos que allí se desarrollan y por ende en el Municipio del cantón Puebloviejo, disconformidad en la ciudadanía, decremento en el clima organizacional, mal uso del tiempo, espacio y dinero, una concebida dificultad en el crecimiento y desarrollo profesional de la gente que labora en la institución, desaprovechando el gran potencial humano, perdiendo ventajas competitivas, credibilidad, confianza y motivación.

La problemática se centró en que muchas entidades públicas no cuentan con esta clase de documentos formales, que da lugar a que las funciones y los procesos ocurran de manera informal y deficiente dando como resultado un servicio a la ciudadanía de mala calidad.

Diagnóstico

El principal problema del Municipio del cantón Puebloviejo es el bajo desempeño laboral, la poca información que se transfiere, no hay en sí una organización, las actividades no están delimitadas ni descritas las funciones específicas en cada cargo, la distribución de los puestos de trabajo tiene deficiencias y no se dispone de un manual de funciones que regule la dinámica de la gestión administrativa del departamento de Talento Humano.

Pronóstico

De continuar los conflictos en el departamento de Talento Humano, la inconformidad manifestada por los usuarios se volverá insostenible si a tiempo no se realiza el diseño de un manual de funciones de la Gestión Administrativa para su reestructuración organizacional.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cómo influye una adecuada Gestión Administrativa en la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, y en el mejoramiento de la calidad de los servicios, para la satisfacción del cliente?

1.1.3 Sistematización del Problema

La situación actual en la que se desarrolla la gestión administrativa del Municipio del cantón Puebloviejo, nos conduce a plantear las siguientes sub-preguntas de investigación:

¿De qué manera el manual de la gestión administrativa contribuirá al mejoramiento de la estructura organizacional del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo?

¿Cómo incidirá la definición de los perfiles de puestos en la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano?

¿Cómo se elabora un manual de funciones de la gestión administrativa que permita dinamizar las actividades del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Puebloviejo?

1.2 Objetivos

1.2.1 General

Rediseñar el manual de funciones de la gestión administrativa para la reestructuración organizacional del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, Provincia de los Ríos 2015-2017.

1.2.2 Específicos

- ✓ Realizar un análisis ocupacional de la situación actual en el departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo.
- ✓ Definir los perfiles de los puestos de trabajo para dinamizar la organización del departamento de Talento Humano.
- ✓ Elaborar el rediseño del manual de funciones del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, tomando como base el de carácter general generado en el Ministerio de Trabajo y adaptándolo a los lineamientos del Buen Vivir.

1.3 Justificación

El propósito es contribuir a lograr una estructura organizacional adecuada en la que se cumplan los requisitos contenidos en la descripción de las funciones y procesos correspondientes, este manual facilita la misión y visión de la institución, obteniendo resultados concretos del servicio prestado a la ciudadanía del cantón Puebloviejo.

Se considera que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos y es precisamente el departamento de Talento Humano el que orienta a las demás áreas del Municipio del cantón Puebloviejo, puesto que es aquí donde corresponde realizar el empoderamiento del recurso humano como capital humano, y es a este factor al que se considera de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose satisfecho con lo que realiza y como es reconocido.

El personal del departamento de Talento Humano capacitado, con conocimientos, claridad en sus funciones y obligaciones, es un potencial laboral que genera utilidades y beneficios excelentes, es un factor clave del Municipio del cantón Puebloviejo, ya que se puede decir que la gente que conforma esta área es el éxito de la gestión administrativa. Se estudió el departamento de Talento Humano porque los recursos humanos cumplen con las diversas funciones que se realizan en la dependencia Municipal dependiendo de su tamaño y complejidad. El objetivo de las funciones consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente,

empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una seguridad en sí mismos, logrando el cumplimiento de los objetivos que redundan en beneficio de la Municipalidad, los trabajadores y la colectividad.

CAPÍTULO II
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA
INVESTIGACIÓN

2.1 Marco conceptual

2.1.1 Gestión

Proviene del latín Gestio-ónix conjunto de acciones y medios que se emplean para conseguir alguna cosa o resolver algún asunto acción y efecto de administrar o dirigir algún asunto; resultados positivos en cuanto a su funcionamiento y rentabilidad.

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado señalan que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa (NARDO, 2011).

2.1.1.1 Gestión Administrativa

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que Gestión Administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumple eficientemente objetivos específicos (ENCOLOMBIA,2015).

2.1.1.2 La Gestión del Talento Humano

Es el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas dentro de una empresa, partiendo del reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, las recompensas, la salud ocupacional y el bienestar general de los trabajadores

La gestión del talento humano significa conquistar y mantener personas dentro de la organización que trabajen y den lo máximo de sí mismos con actitud positiva y favorable para lograr los objetivos y metas de la empresa (ENCOLOMBIA, 2015).

2.1.2 Manual de Funciones

Es un instrumento o herramienta 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, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa 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, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión (GONZALEZ, 2012).

2.1.2.1 Importancia del manual de funciones

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas (GONZALEZ, 2012).

2.1.3 Manuales administrativos

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. ¿Cuáles son los objetivos de los manuales? Presentar una visión de conjunto de la organización. Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa. Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos. Coadyuvar a la correcta atención de las labores asignadas al personal. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo. Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones. Servir como vehículo de información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios, usuarios y clientes (CRISOSTOMO, 2013).

2.1.3.1 Clasificación de los Manuales Administrativos

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada, para saber con qué tipo de manuales se debe contar. Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, etcétera. Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera: El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se ha de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo: y en otros, se logran varios objetivos (CRISOSTOMO, 2013).

2.1.3.2 Por su contenido

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

- **Manual de Historia:** Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.
- **Manual de organización:** Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.
- **Manual de políticas:** Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.
- **Manual de procedimientos:** Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.
- **Manual de contenido múltiple:** Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales (CRISOSTOMO, 2013).

2.1.3.3 Por su función específica

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

- **Manual de producción** Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución.
- **Manual de compras** El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.
- **Manual de ventas** Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas,

procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

- **Manual de Finanzas** Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.
- **Manual de contabilidad** Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad.
- **Manual de crédito y cobranzas** Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.
- **Manual de personal** Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.
- **Manual técnico** Trata acerca de los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal interesado en esa función.
- **Manual de adiestramiento o instructivo** Estos manuales explican, las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados que un manual de procedimientos (CRISOSTOMO, 2013).

2.1.3.4 Manual general

Se refiere a todo el organismo en su conjunto, dentro de este tenemos a los siguientes manuales:

- **Manuales generales de organización:** Este es producto de la planeación organizacional y abarca todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.

- **Manual general de procedimientos:** Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas **que** conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.
- **Manual general de políticas:** Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior; para toda la empresa, estas políticas generales establecen líneas de guía, un marco dentro del cual todo el personal puede actuar de acuerdo a condiciones generales (CRISOSTOMO, 2013).

2.1.3.5 Manuales específicos

- **Manual específico de reclutamiento y selección:** Se refiere a una parte de un área específica (personal). Y contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección personal en una organización.
- **Manual específico de auditoría interna:** Consiste en agrupar lineamientos, instrucciones de aplicación específica a determinados tipos de actividad, aquí se refiere a la auditoría interna en forma particular.
- **Manual específico de políticas de personal:** Este se enfoca a definir "políticas", pero de un área específica de la organización, señalando las guías u orientación respecto a cuestiones de personal, tales como: contratación, permisos, promociones, prestaciones, etc.
- **Manual específico de procedimientos de tesorería:** Consiste en elaborar los procedimientos en el orden de importancia de un área específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo, por ejemplo: ingresos a caja, pago a proveedores, etc.
- **Manual de políticas o de organización, o de un manual de personal:** Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa.
- **Manuales de Organización:** se usan donde se desea una descripción detallada de las relaciones de organización. Se elaboran ordinariamente con base en los cuadros de organización, los cuales se acompañan de las descripciones de los diferentes puestos inscritos en el cuadro.

- **Manual de Políticas:** pone por escrito las políticas de una empresa. Una política es una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades.

El manual de procedimientos presenta sistemas técnicos específicos señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas (CRISOSTOMO, 2013).

2.1.4 Administración de los Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización (WERTHER 2008).

2.1.4.1 Análisis de los puestos

Cuando las compañías establecen nuevas plazas dentro de su empresa es necesario que establezcan cuáles son las características de este puesto para que así los empleados potenciales puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos. Para esto es necesario diseñar el empleo, esto se hace estableciendo las tareas y responsabilidades que la persona que tenga este puesto debe realizar con su equipo de trabajo. Luego de diseñado el puesto se debe identificar las tareas, deberes y responsabilidades que se espera que realice en el trabajo. También se establecen las habilidades que la persona deba poseer para cumplir correctamente con las tareas que se le solicite. Este proceso se conoce como análisis de puesto de trabajo (WERTHER 2008).

2.1.4.2 Descripción y análisis de los puestos

Es el conjunto de actividades individuales que ejecuta el ocupante en determinado puesto de trabajo; hace referencia a cargos simples y rutinarios, como los que ejecutan los que trabajan por horas y los obreros. (CHIAVENATO 2007).

2.1.4.3 Descripción de cargos

La descripción de cargos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo, la periodicidad de la ejecución, los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas y los objetivos del cargo.

Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. (UGALDE 2005).

2.1.4.4 Funciones en la Administración

2.1.4.4.1 Planificación

Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr (DA SILVA, 2006).

2.1.4.4.2 Organización

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones (DA SILVA, 2006).

2.1.4.4.3 Dirección

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración (DA SILVA, 2006).

2.1.4.4.4 Control

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

1. Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
2. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
3. Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
4. Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos. (DA SILVA 2006).

2.1.5 Gestión de Personal

Consiste en detallar las funciones, tareas y actividades que se desarrollan en todos y cada uno de los puestos de la empresa, especificando:

- Formación necesaria
- Experiencia necesaria
- Responsabilidad
- Características ambientales
- Recursos a usar (DA SILVA, 2006).

2.1.6 Organización en el Proceso Administrativo

La organización también trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa. (CHIAVENATO 2007).

2.1.7 Recursos humanos

Se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas (WERTHER. (2008).

2.1.8 Relaciones laborales

Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente (BUTTERIS 2008).

2.1.9 Reestructuración

Una estructura es un sistema organizado y jerarquizado de elementos, ideas, nociones, personas, etc.

La reestructuración no es más que el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias. Una reestructuración tiene como objetivo generar esa alteración para observar. La reestructuración es en la mayoría de los casos algo que se da de manera voluntaria y planeada en consecuencia a la observación de los resultados finales. Sin embargo, en muchas oportunidades la reestructuración puede aparecer como la única respuesta posible a vicisitudes o factores externos que influyen sobre el sistema (PACHECO, 2011).

2.1.9.1 ¿Qué es la reestructuración Organizacional?

Una organización empresarial hace cambios en el personal y los departamentos y puede cambiar cómo los trabajadores y departamentos se informan unos a otros para cumplir con las condiciones del mercado. Hay empresas que cambian la estructura organizativa para ampliar y crear nuevos departamentos para servir a los mercados en crecimiento. Otras empresas reorganizan la estructura corporativa para reducir el tamaño o eliminar departamentos para conservar la cabeza. A menudo, los nuevos dueños o administradores reordenan la estructura de negocio para crear un modelo de negocio familiar (SPRINGS, 2015).

2.1.10 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

Misión

Planificar, implementar y sostener las acciones del desarrollo sustentable del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, dinamizando los servicios públicos con calidad, eficiencia y eficacia, que aseguren el bienestar social, económico y ambiental de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales dentro de un marco de conservación ambiental, transparencia, moral y ética institucional e individual de sus servidores, a efecto de alcanzar y cumplir el mandato constitucional del buen vivir.

Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón san Francisco de Pueblo Viejo, es un ejemplo de desarrollo, cuenta con una organización interna, dinámica, eficiente y con calidez, garantizando los servicios públicos de calidad, sustentando el buen vivir, la identidad cultural y de género, la conservación de la naturaleza y la biodiversidad, ambientalmente equilibrado, capaz de asumir los roles vinculados con las funciones y competencias exclusivas del gobierno municipal, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Cantonal y demás demandas de los vecinos del cantón.

Objetivos

1. Promover el desarrollo sustentable del cantón como garantía del buen vivir a través de políticas públicas cantonales.
2. Implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión para el ejercicio de sus competencias constitucionales y legales.
3. De conformidad con la planificación cantonal y dentro del régimen de uso del suelo, asegurar porcentajes de este para zonas de áreas verdes, comunales y aéreas protegidas naturales y patrimoniales.
4. Organizar los asentamientos humanos que hacen ineficientes los servicios públicos.
5. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión municipal.
6. Desarrollar la gestión municipal de conformidad con las prioridades establecidas en el Plan Cantonal de Desarrollo y Ordenamiento Territorial ,y, Políticas Públicas y,
7. Realizar en forma permanente el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.

2.2 Marco referencial

Panorama del avance de la investigación desde otras perspectivas, recopilación y análisis de resultados de otras investigaciones, asumiendo una posición práctica en torno al problema estudiado.

Trabajo de titulación de la Universidad Técnica Particular de Loja (2012) cuya autora es LÓPEZ SARANGO Karla del Cisne de la que se tomó información referente a la estructura organizacional, gestión estratégica y al manejo del talento humano.

2.2.1 Gestión administrativa

Las organizaciones gubernamentales deben concentrar su atención en el logro de objetivos sociales, pero debido a las características de inestabilidad política y económica del país, los últimos años el sector público se ha debilitado en la generación y en la gestión de políticas fiscales dirigidas hacia el servicio de la comunidad. Las instituciones que conforman el eje social, no comparten una misión de largo plazo y pero aun, un modelo con la suficiente capacidad técnica para generar niveles bien definidos de vivienda, educación, infraestructura, salud, etc.

El sistema político, el gobierno nacional, los locales y la administración de justicia, han pretendido fortalecer las barreras culturales, sociales y económicas dando como resultado una sociedad segmentada con una débil identidad nacional y dificultades para definir objetivos colectivos. Es lamentable que estos ejes que enmarcan a nuestro país no cubran las condiciones de estabilidad, eficiencia, oportunidad, transparencia y legitimidad que requieren las políticas públicas.

El sector de los gobiernos locales no se ha escapado de ser afectado por la crisis gubernamental, la falta de eficiencia y eficacia en la asignación de recursos, la nula existencia de una verdadera articulación entre gobiernos han dado como resultado el entorpecimiento y debilitamiento de nuevos modelos que deberían implementarse para dar una plataforma de equidad en toda la comunidad.

Se consideró la publicación efectuada por López Karla en función de que tal cual como lo manifiesta la autora la sociedad se encuentra cada vez más segmentada con una débil identidad nacional y las dificultades para la definición de objetivos colectivos; cabe mencionar que los actores políticos son factores determinantes de la Gestión Administrativa encaminada por el gobierno nacional, y más específicamente por el Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo.

2.2.2 Organización

De acuerdo a la Teoría General de Sistemas, la organización es un todo unitario, un conjunto de elementos en interacción que trabajan de manera conjunta para alcanzar fines u objetivos comunes.

La teoría ofrece a las organizaciones una nueva forma de pensamiento al buscar la unir lo estrictamente mecánico, con lo conductual y considera a la organización como un todo integrado cuyo objeto es lograr la eficiencia del sistema en su totalidad, armonizando sus objetivos con aquellos de los integrantes.

Los objetivos van orientados a: mayor calidad de vida laboral; productividad, adaptabilidad; eficacia.

La publicación de López Karla la conduce a definir la estructura de la organización según Peter Drucker quien manifiesta que la estructura se subordina a la estrategia; por lo que al rediseñar cuidadosamente la estructura de las funciones del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo solo se aspira que esta estrategia sea tomada y aplicada con un excelente cambio de actitud del jefe departamental.

2.2.3 Estructura Organizativa

Existen 3 componentes clave en la definición de estructura de la organización:

1. La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores.
2. La estructura de la organización muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
3. La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

La estructura de la organización está reflejada en el organigrama.

“El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades y procesos subyacentes a una organización”. Este instrumento puede ser de gran utilidad para entender la forma en que una organización trabaja. Muestra las diferentes partes de una organización, cómo están interrelacionadas y cómo cada posición y departamento encajan en un todo.

La estrategia lleva a definir la estructura de las organizaciones. Según Peter Drucker; “La estructura se subordina a la estrategia”

La importancia de diseñar cuidadosamente la estructura radica en que este debe ser alineado a la misión y a la estratégica de la organización puesto que ella define las interrelaciones de todos los elementos y constituye el marco en que se desarrollan los procesos.

Uno de los grandes retos para la organizaciones en mejorar el servicio para ello se pregunta cómo hacerlo lo que se debe tomar a la vista al proceso que lo genera, proceso que se entiende en “serie de tareas de valor agregado que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto.

Es un gran reto para el Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo es mejorar el servicio como lo cita en su publicación la autora López Karla, con un valor agregado vinculante para la transformación del cumplimiento de las tareas en un excelente servicio.

2.2.4 Manejo del Talento Humano

Puestos y gentes: las actividades dentro de un proceso son realizados por gente que debe reunir requisitos y competencias que respondan a los requerimientos de los procesos. Son los procesos los que determinan el funcionamiento de las organizaciones entendido como la secuencia de las actividades que se realizan para transformar elementos que ingresan a ser procesados y una vez transformados, mediante añadidos de valor; se convierten en servicios reclamados por los clientes.

El Talento Humano es considerado el capital humano de mayor importancia en toda organización, buscar que responda a los requerimientos de los procesos no es tarea fácil;

pero el éxito está en lograrlo, compartiendo con lo publicado por López; puesto que son los procesos los que determinan el buen funcionamiento de la Institución municipal.

2.2.4.1 Estructura de puestos

Llevar adelante la estratégica institucional a fin de alcanzar los objetivos para los cuales fue creada una organización, cuenta con un elemento decisivo y quizá el más importante el recurso humano.

La consecución de los objetivos exige de competencias y talentos particulares que se encuentran en los servidores que conforman una institución.

La publicación de López es determinante puesto que efectivamente si se proyecta cumplir con los objetivos propuestos, se deben implementar competencias y talentos particulares en el rediseño del Manual de Funciones del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo se las encuentra.

2.2.5 Manual de Funciones

Tesis de la Universidad Nacional de Loja, cuya autora es Paulina Elizabeth Robalino Salao, de la que se consideró una de las definiciones más actuales del manual de funciones.

Manual de Funciones. 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, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o actividades cotidianas.

Interesante la publicación de Robalino, por lo que constituyó una guía para el desarrollo del instrumento de trabajo, con el conjunto de normas y tareas que desarrollan el Director y las Secretarías del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo.

Tesis de la Universidad Técnica de Machala, cuyo autor es Carlos Mauricio Ontaneda Jumbo, de la que se tomó información referente a manuales generales de organización, y de procedimientos.

Manuales generales de organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

Trabajo de grado Universidad de La Salle, Bogotá D.C, cuyas autoras son: Nini Johana Pabón García y Angélica María Rojas Velandia; se utilizó información referente a la descripción de los cargos.

Descripción de cargos. La descripción de cargos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo, la periodicidad de la ejecución, los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas y los objetivos del cargo. Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

Es parte fundamental la descripción de los cargos al momento de diseñar o rediseñar un manual de funciones por lo que fue un aporte significativo la publicación de Pabón y Rojas.

Tesis de grado Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, cuyos autores son: César Orlando Chucuri Yupanqui y Eusebio Guamán Sagñay; con el fin de acrecentar el sentido de pertenencia de los empleados al Municipio de Pueblo Viejo.

Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo.

Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

Al desarrollar una investigación esta tiene como punto de partida la indagación de los sucesos pasados y presentes constantes en la historia, para luego buscar estrategias que conduzcan a los cambios para mejorar lo que se considera esta mal, consirandose valioso el aporte de la publicación de Chucuri y Guamán.

2.3 Marco Legal

El proyecto de investigación se fundamenta en los siguientes cuerpos de leyes

2.3.1 Constitución Política del República del Ecuador

Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

2.3.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD

Artículo 1.- *Ámbito.-* Este Código regula la organización político administrativa del Estado en el territorio, el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera a través de la descentralización obligatoria y progresiva, el sistema nacional de competencias, las fuentes de financiamiento, los mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial y la institucionalidad responsable de su administración.

Artículo 2.- *Objetivos.-* Son objetivos del presente Código: a) La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la unidad del Estado ecuatoriano. b) La profundización del proceso de autonomías y descentralización con el fin de promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable del territorio, así como el desarrollo social y económico de la población. c) El fortalecimiento del rol del Estado mediante la consolidación de cada uno de sus niveles de gobierno, en la administración de sus circunscripciones territoriales, con el fin de impulsar

el desarrollo nacional y garantizar el pleno ejercicio de los derechos, así como la prestación adecuada de los servicios públicos. d) La organización territorial del Estado equilibrada y solidaria, que compense las situaciones de inequidad y exclusión existentes entre las circunscripciones territoriales. e) La afirmación del carácter intercultural y plurinacional del Estado. f) La democratización de la gestión del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados, mediante el impulso de la participación ciudadana. g) La delimitación del rol y ámbito de acción de cada nivel de gobierno, para evitar duplicación de funciones y optimizar la administración estatal. h) La definición de mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública. i) La distribución de los recursos en los distintos niveles de gobierno, conforme los criterios establecidos en la Constitución de la República y garantizar su uso eficiente. j) La consolidación de la capacidad rectora del gobierno central, coordinadora y articuladora del gobiernos intermedio y de gestión de los diferentes niveles de gobierno.

Artículo 3.- Principios.- El ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los gobiernos autónomos descentralizados se regirán por los siguientes principios: a) Unidad.- Los distintos niveles de gobierno tienen la obligación de observar la unidad del ordenamiento jurídico, la unidad territorial, la unidad económica y la unidad en la igualdad de trato, como expresión de la soberanía del pueblo ecuatoriano. La unidad jurídica se expresa en la Constitución como norma suprema de la República y las leyes, cuyas disposiciones ordenan el proceso de descentralización y autonomías.

2.3.3 Ley Orgánica del Servicio Público

Art. 1.- Principios.-La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art.2.-Objetivo.-El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del

Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 3.-Ámbito.-Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública, que comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional;
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales;
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y,
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales que esperan la prestación de servicios públicos. Todos los organismos previstos en el artículo 225 de la Constitución de la República y este artículo se sujetarán obligatoriamente a lo establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales en lo atinente remuneraciones e ingresos complementarios. Las escalas remunerativas de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales, se sujetarán a su real capacidad económica y no excederán los techos y pisos para cada puesto o grupo ocupacional establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, en ningún caso el piso será inferior a un salario básico unificado del trabajador privado en general

Art. 163.- Inciso tercero del Reglamento a la LOSEP. Manifiesta: En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio sistema de clasificación de puestos, observando la normativa general que emita el Ministerio de Relaciones Laborales, respetando la estructura de puestos, grados y grupos ocupacionales así como los techos y pisos remunerativos que se establezcan en los respectivos acuerdos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales. En todo momento, los Gobiernos Autónomos Descentralizados aplicarán esta normativa considerando su real capacidad económica.

2.3.4 Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017

El proyecto investigativo contribuye con el Objetivo 3. La planificación Nacional del Plan Nacional para el Buen Vivir.

Transformación institucional

La consagración del Ecuador como un Estado de derechos trae aparejada la necesidad de constitucionalizar garantías que permitan el ejercicio de los derechos. Es así que la política pública ocupa un lugar fundamental en el efectivo cumplimiento de los derechos constitucionales. El Estado recupera sus facultades de planificación, rectoría, regulación y control; proscribire la corporativización en los órganos de regulación y control; crea el sistema de planificación y otorga un carácter vinculante al Plan Nacional de Desarrollo, todo ello para alcanzar el Buen Vivir.

De igual manera, los órganos estatales dotados de potestades legislativas y normativas deben subordinar su ejercicio y asegurar su conformidad con los derechos humanos establecidos en la Constitución y los tratados internacionales (Silva, 2008).

La participación en el marco de la planificación

Recuperar el Estado y su rol planificador, rector, gestor, distribuidor y redistribuidor fue también vital para garantizar y abrir espacio a la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades “en la formulación, la ejecución, la evaluación y el control de las políticas públicas y servicios públicos” (art. 70). Así, la participación ciudadana cobro espacio y vigor en el andamiaje constitucional y normativo: la Constitución del 2008, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana (2010), el Código de la Democracia (2009), la Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (2010), el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD, 2010), y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP, 2010).

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Localización y duración de la investigación

Esta investigación se realizó en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pueblo Viejo, Provincia de los Ríos, el mismo que tiene una extensión de 336.3 km² y una población aproximada de 35.000 habitantes; ubicado en las calles Fermín Chávez y Miguel Suárez (esquina), correo institucional m_pviejito@hotmail.com. Duración de la investigación 210 días.

3.2 Tipos de investigación

Las principales características bajo las cuales se desarrolló el Proyecto Investigativo, correspondió a la aplicación de los siguientes tipos de investigación:

3.2.1 De Campo

Este tipo de investigación en vivo fue realizado en el lugar de los hechos, en contacto directo con los actores del acontecimiento; se utilizó la observación directa, encuestas al personal departamento de talento humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo.

3.2.2 Descriptiva

La investigación permitió describir, detallar y explicar el problema, objeto o fenómeno social de los conflictos que se desarrollan al interior del departamento de Talento Humano, mediante el estudio temporal, con el propósito de determinar las características del problema observado, para luego sugerir los cambios a efectuar.

3.2.3 Bibliográfica

Se utilizaron textos referentes al tema de investigación, para lo cual se recurrió a fuentes bibliográficas respecto a los modelos de gestión administrativa, a la organización del departamento de Talento Humano y a la dinámica que éste debe fomentar con las relaciones interpersonales tanto internas como externas, complementándose con información tomada de internet.

3.3 Métodos de investigación

Con el fin de dar cumplimiento con los objetivos planteados en el Proyecto de Investigación, se utilizaron los siguientes métodos:

3.3.1 Analítico

El análisis de los objetos permitió separar algunas de las partes del todo para someterlas a un estudio independiente. Dentro del presente estudio se aplicaron al momento de analizar individualmente cada hecho respecto a la aplicación o no de políticas y directrices dentro del departamento de Talento Humano.

3.3.2 Deductivo

A través de este método se analizaron las características de la gestión administrativa, perfiles del grupo de estudio de tal forma que los datos facilitaron el cumplimiento de los objetivos.

3.3.3 Inductivo

Utilizar este método permitió a partir de varios casos observados, obtener una ley general, válida también para casos no observados. Consiste en una acción generalizadora. Esta se aplica en el instante en que se analizan los procesos realizados en cada área los cuáles repercuten directamente en el accionar del personal y sus resultados.

3.3.4 Descriptivo

Por medio de este método se realizó la tabulación de los datos proporcionados por los 235 empleados que integran el Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo y cuyos resultados justificaron el trabajo realizado.

3.4 Fuentes de recopilación de la información

3.4.1 Primarias

A través de las fuentes primarias se observaron directamente los documentos y la participación de las personas involucradas en la gestión administrativa, para obtener

información acerca del universo correspondiente al área del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo.

3.4.2 Secundarias

Permitieron investigar y conocer sobre teorías o resultados ya establecidos, mediante la recopilación bibliográfica tomada de libros, folletos, revistas, internet, leyes, entre otros documentos relacionados con la gestión administrativa.

3.5 Diseño de la Investigación

Se realizó un estudio descriptivo, estadístico, observacional, de las labores que desempeñan los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo.

3.5.1 Procedimiento Metodológico

Se realizó la respectiva entrevista al Director del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, para conocer, en cuanto a los datos generales, al número y nombres de los trabajadores a quienes como siguiente paso se procedió a aplicar las encuestas, utilizando el formulario previamente estructurado.

Realizadas las encuestas se procedió a la tabulación de los datos, la misma que permitió la integración de los siguientes capítulos correspondientes a resultados, conclusiones y recomendaciones; siendo este el objetivo principal del Proyecto de Investigación.

El rediseño está basado en los lineamientos de un plan de gestión administrativa, orientado hacia la interacción del recurso humano, de su medio de trabajo físico y psicológico, con el afán de traducirla en la eficiencia del talento humano y correspondientemente un mejor rendimiento.

3.6 Instrumentos de investigación

3.6.1 Observación directa

Permitió examinar el desempeño del personal del área de talento humano y los perfiles de sus puestos de trabajo.

3.6.2 Entrevistas

Se realizó una entrevista al Jefe del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo; quien no posee conocimientos básicos sobre la administración.

3.6.3 Encuestas

Se aplicaron las encuestas a los 235 empleados que integran el recurso humano del Municipio del cantón Puebloviejo, Provincia de los Ríos.

3.7 Tratamiento de los datos

3.7.1 Población y muestra

3.7.1.1 Población

Se consideró como universo el total de 235 empleados, con los que cuenta el Municipio del cantón Puebloviejo, Provincia de Los Ríos.

3.7.1.2 Muestra

Por tratarse de un conjunto finito de datos los 235 empleados que integran el recurso humano del Municipio del cantón Puebloviejo, se trabajó con el total de esta población, no fue entonces necesario obtener muestra alguna.

3.8 Recursos humanos y materiales

Para diseñar el Manual de funciones de la Gestión Administrativa para la reestructuración organizacional del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, provincia de Los Ríos 2015-2017; se utilizaron los recursos detallados en la Tabla 1.

Tabla 1. Recurso humano y materiales utilizados en el proyecto de investigación

Detalle	Cantidad
Recurso humano	
Digitador	1
Asesor	1
Equipos y materiales	
Computadora	1
Impresora	1
Scanner	1
Flash-memory	1
Resmas Papel INEN A4	4
Cartuchos tinta color negro	3
Cartuchos tinta colores primarios	1
Cámara Fotográfica	1
Copias	1000
Lápices	6
Bolígrafos	4
Empastados	3
Discos compactos	7

Fuente: Trabajo investigativo

Elaborado por: El Autor (2015)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1. Resultados de las Entrevista y Encuestas

4.1.1.1 Resultado de la entrevista aplicada al Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo.

Tabla 2. Resumen de la entrevista realizada al Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo

Preguntas	Respuestas	Análisis
1. ¿Cómo califica el nivel de calidad del servicio municipal?	Bueno	El nivel de calidad del servicio se considera bueno.
2. ¿Cree que se debe realizar un proceso de mejoramiento de la gestión administrativa del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo?	Si	Los jefes consideran que se debe realizar el proceso de mejoramiento.
3. ¿Respecto a los servicios municipales la información que se brinda a la población ha sido eficiente?	Si	Se considera eficiente la información que brinda el Municipio del cantón Puebloviejo a la población.
4. ¿Qué cree que se pueda lograr con la definición de los perfiles de puestos de trabajo en el departamento de Talento Humano?	Mejorar el servicio	Se lograra determinar cuáles son las aptitudes, experiencia, y empoderamiento de la persona para el cumplimiento exitoso en su puesto de trabajo.
5. ¿Cree que es necesario implementar un manual de funciones para cada puesto de trabajo en el departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo?	Sí, claro	Beneficia el cumplimiento de las funciones en el departamento, de una manera adecuada y por ende mejorara el servicio en el Municipio del cantón Puebloviejo.

FUENTE: TRABAJO INVESTIGATIVO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

4.1.1.2 Resultados de la encuesta aplicada en la Gestión Administrativa para la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo.

Pregunta 1 ¿Especifique su género?

Tabla 3. Genero de los Empleados del Municipio del cantón Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	79	34%
Masculino	156	66%
Total	235	100%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

En la Tabla 3 se puede apreciar que el 34% de los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo son de género femenino y el 66 % son de género masculino.

Pregunta 2. ¿Qué tiempo tiene usted trabajando en el Municipio del cantón Puebloviejo?

Tabla 4. Tiempo de trabajo Empleados del Municipio del cantón Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 2 años	19	8%
Entre 3 y 5 años	79	34%
Más de 5 años	137	58%
Total	235	100%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 4 resume la información con las características que el tiempo que llevan laborando los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo es de 0 a 2 años el 8%, de 3 a 5 años 34% y resaltando el 58% más de 5 años, esto quiere decir que la mayor parte del personal lleva tiempo laborando en el municipio.

Pregunta 3. ¿Siente usted un ambiente agradable de trabajo en el Municipio del cantón Puebloviejo?

Tabla 5. Atmosfera de trabajo en el Municipio del cantón Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Regular	1	0,43%
Buena	183	77,87%
Muy Buena	52	21,70%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 5 explica que el clima de trabajo es calificado en un 78% de buena y el 22 % de los empleados califica el clima laboral como muy buena.

Pregunta 4. ¿Al realizar sus labores busca usted mejorar continuamente?

Tabla 6. Innovación en las labores realizadas por el personal del Municipio del cantón Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Ocasionalmente	3	1,28%
Casi siempre	213	90,63%
Siempre	19	8,09%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 6 indica que dentro del mejoramiento continuo de los empleados en el desarrollo de sus labores para el 1% ocasionalmente lo busca, el 91% casi siempre y el 8% siempre, es decir la gran mayoría buscan mejorar continuamente.

Pregunta 5. ¿Interactúa con sus compañeros de trabajo?

Tabla 7. Interacción entre compañeros de trabajo del Municipio del cantón Puebloviejo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00%
Ocasionalmente	1	0,43%
Casi siempre	40	17,02%
Siempre	194	82,55%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 7 determina que la interacción de los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo con sus compañeros de trabajo es relevante y la aplican siempre en un 17%, y casi siempre lo hace y el 83%.

Pregunta 6. ¿Comunica a sus compañeros y al Director de Talento Humano las mejoras que ha logrado?

Tabla 8. Innovación en las labores realizadas por los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,43%
Ocasionalmente	4	1,70%
Casi siempre	173	73,62%
Siempre	58	24,26%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

En la Tabla 8 se observa que la innovación en las labores efectuadas por los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo para el 2% la consideran ocasionalmente, el 24% siempre y en mayor porcentaje casi siempre 74%; hace falta trabajar en un 26% puesto que se debe llegar como meta siempre al 100%.

Pregunta 7. ¿Une esfuerzos con el resto de compañeros en las tareas comunes del Municipio del cantón Puebloviejo?

Tabla 9. Unificación esfuerzos entre compañeros del Municipio del cantón Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,43%
Ocasionalmente	2	0,85%
Casi siempre	181	77,02%
Siempre	51	21,70%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 9 resume que los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo unen esfuerzos para realizar tareas comunes de la siguiente manera: el 1% ocasionalmente, el 77% casi siempre, y el 22% siempre.

Pregunta 8. ¿Asume con facilidad las disposiciones impartidas por el director de su departamento?

Tabla 10. Asunción de disposiciones impartidas por los jefes inmediatos de los empleados del Municipio del canton Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,43%
Ocasionalmente	5	2,13%
Casi siempre	176	74,89%
Siempre	53	22,55%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 10 determina que las disposiciones impartidas por los directores departamentales las asumen ocasionalmente el 2%, según el 75% casi siempre, y el 23% siempre. En función de estos resultados existe un importante porcentaje con el que se debe trabajar para mejorar.

Pregunta 9. ¿Transmite ideas para mejorar el desempeño del departamento?

Tabla 11. Transmisión de ideas que mejoran el desempeño de los empleados del Municipio del canton Puebloviejo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00%
Ocasionalmente	9	3,83%
Casi siempre	177	75,32%
Siempre	49	20,85%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 11 resume que la transmisión de ideas efectivamente mejora el desempeño de los empleados del municipio para el 4% ocasionalmente, el 75% lo considera casi siempre y el 21% siempre lo hace, el éxito es lograr que el 79% lo asuma con mayor dinámica.

Pregunta 10. ¿Recibe capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del departamento?

Tabla 12. Capacitación para mejorar el desempeño de los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	10,21%
Ocasionalmente	64	27,23%
Casi siempre	39	16,60%
Siempre	108	45,96%
Total	235	100,00%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

La Tabla 12 determina que los empleados reciben capacitaciones para mejorar su desempeño laboral en un 10% nunca, el 27% ocasionalmente, el 17% casi siempre, el 46% siempre. Se puede observar que no se imparten capacitaciones a todos los empleados por lo

que para mejorar su desempeño debe aplicarse a todos los empleados del Municipio del cantón Puebloviejo.

Pregunta 11. ¿Considera usted que la implementación de un manual de funciones aportará a la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano y mejorará la Gestión Administrativa?

Tabla 13. Requerimiento del manual de funciones como aporte para la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	197	84%
No	38	16%
Total	235	100%

FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

En la Tabla 13 se resume que el 84% de los empleados está consciente que se requiere de un manual de funciones para la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano, y el 16% no la consideran necesaria. El director del área debe promoverla para contrarrestar los conflictos existentes; más aún cuando ésta debe ser ejemplo para las demás dependencias del Municipio.

4.1.2 Análisis ocupacional de la situación actual del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo

La Gestión Administrativa se ocupa de ordenar, asignar y distribuir las tareas y actividades a realizar, en espera de que cada empleado pueda desempeñarlas adecuada y efectivamente para la obtención de resultados positivos dentro y fuera de la Institución. La atmosfera de trabajo no es muy buena para el 78%, la interacción en el trabajo no es suficiente para el 83%, existe un interesante 76% que atender para que mejoren su actitud innovadora, existe un 78% que requiere ser motivado para fortalecer el trabajo en equipo, se visualiza claramente que la coordinación, responsabilidad y cumplimiento de las funciones dentro

del orden organizacional de la misma no es satisfactorio puesto que hace falta que el 77% se empoderen con el trabajo y la Institución, puesto que las disposiciones impartidas son asumidas pero no siempre como lo estipuló el 77% , y el 54% de los empleados está consciente que necesitan capacitación para mejorar el desempeño; y el 84% de los empleados recomiendan que debe realizarse el diseño de un manual de funciones como parte de la Gestión Administrativa para la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano.

4.1.3 Definición de los Perfiles de puestos de trabajo del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo

Antes de contratar a un nuevo empleado, es de gran importancia saber claramente qué es lo que se busca de esta persona para que desarrolle su puesto efectivamente, una herramienta indispensable para este motivo es el perfil del puesto.

El perfil del puesto de trabajo en el departamento de Talento Humano es, a grandes rasgos, el documento Figuras 1 y 2. donde se incluye la información del puesto a cubrir, así como las habilidades, actitudes, formación, experiencia, y otros datos adicionales que necesita tener la persona a ser integrada, para que cubra exitosamente una posición dentro del Municipio del cantón Pueblo Viejo.

El perfil del puesto está constituido por los siguientes elementos: cualidades, características, experiencias y capacidades que la persona que como candidato opta por un puesto de trabajo en el departamento de Talento Humano, deberá tener para satisfacer y cumplir los requisitos ya especificados.

El proyecto de Investigación considera 2 secretarias en el departamento de Talento Humano y un Director.

4.1.3.1 Perfil del puesto de Director/a del departamento de Talento Humano

El perfil del puesto del Director del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo deberá cumplir con los requisitos propuestos en la figura 1.

Figura 1. Perfil del puesto de Director/a del departamento de Talento Humano



Ab. Carlos Ortega Barzola
 Alcalde del Cantón
 San Francisco de Pueblo Viejo

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Requisitos mínimos e intelectuales

Educación	Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas, Ing. Comercial, Ing. Gestión Pública, Ciencias Jurídicas y Sociales, o carreras afines
Formación	Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República del Ecuador, reglamentos y leyes internas, Código de Trabajo, Ley de COOTAD; manejo de paquetes de office y sistemas operativos
Experiencia	Dos años o más en oficinas administrativas o puestos similares
Habilidades	Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo
Requisitos físicos	Requisito indispensable vivir en el cantón Pueblo Viejo
Edad	Entre 19 y 50 años
Sexo	No relevante
	Patrimonio
Responsabilidad implícita	• Mobiliario y equipo asignado a su cargo • Control y Resguardo de Nombramientos, contratos, licencias, permisos, bajas, reanudación de labores y suspensiones • Archivos y proyectos pertinentes al departamento • Control y resguardo de documentos y certificaciones

FUENTE: MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

Competencias que debe manejar el Director

Las competencias tanto conductuales como del conocimiento a manejar el Director del departamento de Talento Humano en el Municipio del cantón Pueblo Viejo, sus niveles deben estar en los niveles establecidos en la tabla 14.

Tabla 14. Competencias conductuales y del conocimiento del Director/a

Nº	Competencia	Nivel de requerimiento	Nº	Competencia	Nivel de requerimiento
1	Ética	Alto	9	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	10	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	11	Habilidad mediática	Medio
4	Desarrollo del Equipo	Alto	12	Metodología para la calidad	Alto
5	Pensamiento estratégico	Alto	13	Empowerment	Alto
6	Responsabilidad personal	Alto	14	Dinamismo Energía	Medio
7	Integración	Alto	15	Flexibilidad	Alto
8	Planificación y Organización	Alto	16	Promover el bienestar social	Alto

FUENTE: MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

4.1.3.2 Perfil del puesto de Secretario/a del departamento de Talento Humano

El perfil del puesto de Secretario/a del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo deberá cumplir con los requisitos propuestos en la figura 3.

Figura 2. Perfil del puesto de Secretario/a del Departamento de Talento Humano

 Pueblo Viejo Comunidad hacia el futuro Ab. Carlos Ortega Barzola Alcalde del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo	GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO SECRETARIA DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO
--	---

Requisitos mínimos e intelectuales

Educación	Título y/o estudiante de una de las siguientes carreras: Títulos de Perito en Gerencia Administrativa, Perito en Administración de Empresas, Secretario/a Bilingüe, o estudiante de Ciencias Políticas, Ciencias Jurídicas y Sociales o carreras afines
Formación	Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos por el puesto: relaciones interpersonales cordiales; conocimiento de las leyes de la República del Ecuador, reglamentos y leyes internas, Código de Trabajo, Ley de COOTAD; manejo de paquetes de office y sistemas operativos

Experiencia	Un año o más como Secretaria en Oficina Jurídica, oficinas administrativas o puestos similares
Habilidades	Actitud de servicio, atención al cliente, capacidad para trabajar en equipo, iniciativa y creatividad para el desempeño del cargo
Requisitos físicos	Requisito indispensable vivir en el cantón Puebloviejo
Edad	Entre 19 y 40 años
Sexo	De preferencia femenino
Patrimonio	
Responsabilidad implícita	• Mobiliario y equipo asignado a su cargo • Control y resguardo de documentos, expedientes, solicitudes, contratos, acuerdos y certificaciones

FUENTE: MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

Competencias que debe manejar el Secretario/a.

Las competencias tanto conductuales como del conocimiento a manejar el Secretario/a del departamento de Talento Humano en el Municipio del cantón Puebloviejo, sus niveles deben estar en los niveles establecidos en la tabla 15.

Tabla 15. Competencias conductuales y del conocimiento del Secretario/a

Nº	Competencia	Nivel de requerimiento	Nº	Competencia	Nivel de requerimiento
1	Ética	Alto	8	Calidad de trabajo	Alto
2	Innovación	Medio	9	Comunicación	Alto
3	Iniciativa	Alto	10	Temple	Medio
4	Orientación al cliente	Alto	11	Apoyo a los compañeros	Medio
5	Trabajo en equipo	Alto	12	Desarrollo de relaciones	Alto
6	Orientación hacia los resultados	Alto	13	Modalidades de contacto	Alto
7	Colaboración	Alto-Medio			

FUENTE: MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

4.1.4 Manual de funciones del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, provincia de Los Ríos 2015-2017

4.1.4.1 Introducción

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que integran el Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo. sobre distintos aspectos, procurando minimizarles desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos.

4.1.4.2 Objetivos

La gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en el Municipio del cantón Puebloviejo, esta incluye:

- Contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer el cargo asignado
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal
- Servir de base en la calificación de méritos y evaluación de puestos
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones
- Permitir 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
- Capacitar a los empleados
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos
- Proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en los servicios que presta la Institución municipal.

4.1.4.3 Visión

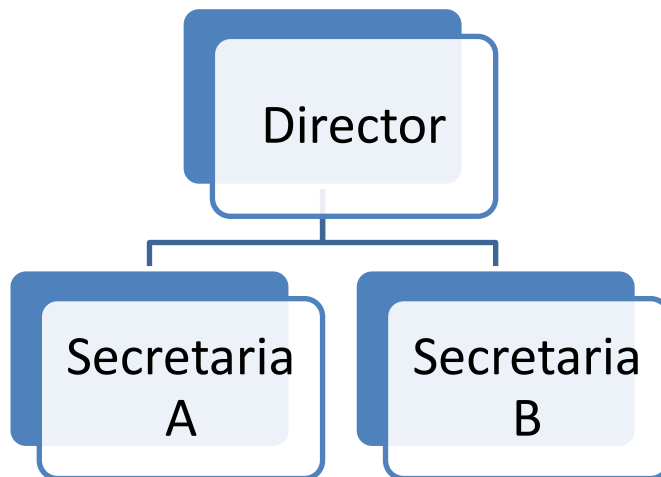
El Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo, propende por elevar el rendimiento, capacidad y actividades de los empleados de la administración municipal, con el fin de promover las competencias laborales, durante el período 2015-2017.

4.1.4.4 Misión

El Departamento de Talento Humano, planea, coordina, ejecuta y presta orientaciones técnicas sobre actividades de gestión administrativa de personal, entrenamiento y formación, bienestar social, seguridad y salud ocupacional, basado en las políticas, directrices y normas legales y del Municipio del cantón Puebloviejo.

4.1.4.5 Estructura del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo

Figura 3. Organigrama estructural del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo.



FUENTE: TRABAJO INVESTIGATIVO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

Como se puede apreciar en la figura 3, el Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo está integrado por tres personas: un director y dos secretarias.

4.1.4.6 Desarrollo del Manual de Funciones del Departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo

El Manual de Funciones y Atribuciones tomó como base la naturaleza de los puestos y sus atribuciones, para dar a conocer a los empleados municipales y fuentes exteriores que lo solicitan, los procesos y tareas que se le asignan a cada uno, para realizar la labor municipal. La información que contiene dicho manual se describe en relación al puesto administrativo del Departamento de la municipalidad, tales como: el nombre del puesto, unidad, dirección a la que pertenece, naturaleza y las actividades que ejecuta dentro del mismo.

Figura 4. Manual de Funciones y Atribuciones de la Dirección del Departamento de Talento Humano



GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Naturaleza del puesto

Es el Departamento que dirige, organiza, formula políticas y adopta planes, programas y proyectos para contribuir con el desarrollo del Talento Humano, en cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales

Atribuciones del puesto

Son funciones y atribuciones del Jefe del Departamento de Talento Humano, las siguientes:

1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar los procesos relacionados con la vinculación, administración, gestión, promoción, desarrollo, evaluación y control del talento humano de la entidad.
 2. Dirigir, coordinar, desarrollar, evaluar y controlar los sistemas de carrera administrativa, régimen de trabajadores oficiales, régimen de empleados públicos y sistema de vinculación de personal externo de carácter transitorio y evaluación del desempeño y calificación de servicios
 3. Planear, organizar, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar el software y base de datos relacionados con la información que se requiera para el funcionamiento del sistema único de información de personal y sus subsistemas.
 4. Suministrar la información requerida para adelantar los procesos y procedimientos de selección de personal.
-

5. Planear, dirigir y coordinar las políticas sobre Desarrollo y bienestar de los servidores públicos de la Entidad.
6. Determinar y evaluar permanente las necesidades de capacitación, y demás actividades necesarias para potenciación del talento Humano.
7. Planear, coordinar, diseñar y evaluación del Plan Institucional Anual de Capacitación
8. Planear, Formular, dirigir, ejecutar y evaluar los programas de inducción y re inducción que faciliten y fortalezcan la integración y actualización de los empleados a la entidad, cultura organizacional y cambios de todo tipo.
9. Planear, coordinar y desarrollar los programas de bienestar laboral y social de los servidores públicos Municipales, en áreas de salud, vivienda, educación, recreación, eventos, manejo del tiempo libre y régimen subsidiado.
10. Planear y adoptar programas de asistencia profesional sobre calidad de vida laboral y orientación profesional al empleado y su núcleo familiar.
11. Planear, coordinar y desarrollar planes y programas de estímulos para los servidores públicos.
12. Determinar y establecer programas sobre incentivos para el personal de la Entidad.
13. Planear, coordinar, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la política, planes, programas y procesos relacionados con los sistemas de seguridad industrial, salud ocupacional, riesgos profesionales, protección y servicios sociales para talento humano de la entidad.
14. Dirigir, coordinar, ejecutar, evaluar y controlar el plan, programas y procesos para el mejoramiento y mantenimiento de un adecuado clima organizacional que permita el desarrollo de una cultura del servicio y fortalecimiento de los valores.
15. Formar equipos de trabajo en las diferentes áreas de su gestión, con asignación adecuada de tareas para el personal a su cargo, con el objetivo de ubicar en detalle sus responsabilidades, de acuerdo al plan anual de actividades del área para efectos de poder controlar su ejecución y evaluación.
16. Monitorear mensualmente y evaluar trimestralmente las actividades del POA, en coordinación con la Gerencia Administrativa Municipal.
17. Las demás funciones que le sean asignadas por el Alcalde o Alcaldesa o su superior jerárquico y correspondan a la naturaleza del empleo

FUENTE: MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

Figura 5. Manual de Funciones y Atribuciones de la Secretaria del Departamento de Talento Humano



Ab. Carlos Ortega Barzola
Alcalde del Cantón
San Francisco de Pueblo Viejo

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO

SECRETARIA DE TALENTO HUMANO

Naturaleza del puesto

Es la dependencia responsable de transcribir, llevar control, orden y archivo de todos los documentos que se extienden en el departamento, realizar trámites al personal de tipo laboral y mantener en orden los registros en los expedientes del personal municipal

Atribuciones del puesto

Son funciones y atribuciones del Secretario/a del Departamento de Talento Humano, las siguientes:

1. Transcribir, realizar certificaciones y llevar respectivo registro para que los empleados puedan asistir al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S)
2. Realizar los reportes del control de entradas y salidas del personal administrativo.
3. Redactar y controlar de las actividades relacionadas con nombramientos y contrataciones, clasificación y remuneraciones, ascensos, traslados, licencias, permisos, vacaciones, retiros, renunciaciones y otros movimientos de personal en base a la ley.
4. Llevar el registro de todas las actividades que se realizan, en relación a extensión de documentos y certificados
5. Coordinar con la Unidad de Contabilidad de la Dirección de Administración Financiera del GAD del cantón Pueblo Viejo para realizar los cambios y pagos respectivos a personal municipal.
6. Control de ingresos y egresos de empleados municipales, mediante reloj digital o libros de comisiones.
7. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
8. Cualquier otra actividad que se le sea asignada por el superior

FUENTE: GAD MUNICIPAL CANTÓN PUEBLOVIEJO
ELABORADO POR: EL AUTOR (2015)

4.2 Discusión

Una vez analizada la gestión administrativa con los resultados establecidos en la encuesta se determinó que existen deficiencias: el ambiente laboral no es bueno para el 78%, un interesante 91% busca la innovación en las labores realizadas casi siempre, no se está entonces cumpliendo con lo establecido por **ENCOLOMBIA, (2015)** que define a administración como el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

La descripción de los cargos se realizó para definir los perfiles de los puestos de trabajo de la dirección y secretaría del departamento de talento humano en concordancia a lo detallado por **CHUCURI & GUAMAN, (2011)** quienes expresan que la descripción de cargos consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo; además como lo manifiesta **CHIAVENATO (2009)**. Cuando las instituciones establecen nuevas plazas dentro de su organización es necesario se establezcan cuáles son las características de este puesto para que así los empleados potenciales puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos.

El manual de funciones del departamento de Talento Humano, se estructuró de acuerdo a requerimiento de la implementación formulada por la entrevista realizada al Jefe de Talento Humano; según los lineamientos expuestos por **ROBALINO, (2009)** quien cita al manual de funciones como un instrumento de trabajo contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas; y dando atención a lo que según el 84% de los encuestados el Departamento de Talento Humano no dispone de este documento.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- ✓ La entrevista realizada al Jefe de Talento Humano estableció que es necesario implementar un manual de funciones en beneficio del cumplimiento de las funciones en el departamento; y, las encuestas determinaron que el ambiente laboral es bueno para el 78% de los encuestados, la actitud de interacción es casi siempre para el 83%, la innovación en las labores realizadas hace falta trabajar en un 76%, la asunción de las disposiciones impartidas por los jefes debe mejorar en un 77%, un 36% de los empleados consideran que para mejorar el desempeño laboral hacen falta capacitaciones; y el 84% manifestaron que el Director del Departamento de Talento Humano debe promover la implementación de un manual de funciones para contrarrestar los conflictos existentes.
- ✓ El análisis ocupacional de la situación actual del departamento de Talento Humano determino que la atmósfera de trabajo no es muy buena, la interacción en el trabajo no es suficiente para el 83%, existe un 78% que considera debe ser motivado el personal; y están conscientes que debe realizarse el diseño de un manual de funciones para la reestructuración del departamento de Talento Humano.
- ✓ Se definieron los perfiles de puestos para el departamento de Talento Humano documento donde se incluye la información del puesto a cubrir, así como las habilidades, actitudes, formación, experiencia, y datos adicionales que necesita tener la persona que ingresa, los perfiles elaborados son de la secretaria del departamento y el director de Talento Humano.
- ✓ Se elaboró el Manual de Funciones y Atribuciones del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo cuyo contenido está basado en la Naturaleza de los Puestos y sus Atribuciones.

5.2 Recomendaciones

- ✓ Desplegar acciones para corregir las deficiencias detectadas en cuanto a la actitud de interacción, innovación, asunción de disposiciones impartidas por los jefes, a través de capacitaciones para conducir a los empleados a un más alto nivel de motivación y desempeño laboral
- ✓ Monitorear la actuación del personal del departamento de Talento Humano con el fin de establecer a tiempo los correctivos que sean necesarios para mantener la armonía y un eficaz desempeño en las labores realizadas.
- ✓ Utilizar los perfiles de Puestos de Trabajo del departamento de Talento Humano para futuras selecciones a fin de cubrirlos con las personas auténticamente idóneas.
- ✓ Implementar el Manual de Funciones en el departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Pueblo Viejo, y una vez cumplido su ciclo actualizarlo considerando que los escenarios y la realidad son cada vez más cambiantes.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFIA

6.1 Literatura citada

CHIAVENATO ADALBERTO. (2009). Administración de los Recursos Humanos, Quinta Edición.

CHUCURI YUPANQUI César Orlando & GUAMAN SAGÑAY Eusebio (2011) Manual de historia Tesis de grado Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN COOTAD

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR (2008) Disponible en A. Constitución _república_ecuador_2008.pdf

CRISOSTOMO Kevin (2013) Manuales administrativos. Disponible en: <http://es.slideshare.net/quevincrisostomo/los-manuales-administrativos-24790451?related=2>. Consultado en Noviembre 06-2015

DA SILVA OLIVEIRA REINALDO, (2006). Teorías de la Administración, International Thompson Editores, S.A. de C.V.

ENCOLOMBIA (2015) Departamento de Gestión Humana. Disponible en <http://encolombia.com/economia/empresas/rhumanos/funcionesdeldepartamentodegestionhumana/>. Consultado Marzo 31/2015.

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO (2015) Misión, visión, objetivos

GONZALEZ SANCHEZ Gilberto (2012) Manual de funciones. Disponible en: <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>. Consultado en: Noviembre 06-201.

LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (2013).

MINISTERIO DE FINANZAS DEL ECUADOR (2015) Ley Orgánica del Servicio Público. Disponible en http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/REGLAMENTO_LEY_SERVICIO_PUBLICO.pdf. Consultado en Marzo 10-2015.

NARDO (2011) Gestión Administrativa Disponible en <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestión-Administrativa/1795951.html>. Consultado en Marzo 01-2015.

- ONTANEDA Carlos Mauricio (2015)** Manuales generales de organización. Tesis de la Universidad Técnica de Machala.
- PABÓN GARCÍA Nini Johana & ROJAS VELANDIA Angélica María (2011)** Descripción de cargos Trabajo de grado Universidad de La Salle, Bogotá D.C.
- PACHECO Iris (2011)** Definición de Reestructuración. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/63620033/DEFINICION-DE-REESTRUCTURACION> #scribd. Consultado Marzo 31-2015.
- PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017** Disponible en pdf – Adobe Reader
- ROBALINO SALAO Paulina Elizabeth (2009)** Manual de funciones Tesis de la Universidad Nacional de Loja
- SPRINGS Jonra (2015)** ¿Qué es la reestructuración organizacional? Disponible en http://www.ehowenespanol.com/reestructuracion-organizacional-info_225864/. Consultado Abril 01-2015.
- UGALDE GÓMEZ JESUS ARMANDO. (2005).** Administración de los recursos humanos en la pequeña y mediana empresa.
- WERTHER WILLIAM B. (2008).** Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial MCGRAW-HILL Sexta Edición.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento utilizado en la entrevista efectuada al Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL

Entrevista al Jefe de Talento Humano del Municipio del Cantón Puebloviejo

Nombre: _____ Fecha: _____

1. ¿Cómo califica el nivel de calidad del servicio municipal?

R: _____

2. ¿Cree usted que se deba realizar un proceso de mejoramiento de la gestión administrativa del Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo?

R: _____

3. ¿Respecto a los servicios municipales la información que se brinda a la población ha sido eficiente?

R: _____

4. ¿Qué cree que se pueda lograr con la definición de los perfiles de puestos en el departamento de Talento Humano?

R: _____

5. ¿Cree que es necesario implementar un manual de funciones para cada puesto de trabajo del departamento de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo?

R: _____

Anexo 2. Instrumento utilizado en las encuestas efectuadas a los Empleados del Municipio del Cantón Pueblo Viejo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA: INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO, PROVINCIA DE LOS RÍOS 2015-2017

NOMBRE : _____ **FECHA :** _____

1.- 1.- Especifique su Género?

Femenino ☐ Masculino ☐

2.- Que tiempo tiene usted trabajando en el Municipio del cantón Pueblo Viejo

0-2 Años ☐ 3-5 Años ☐ >5 Años ☐

3.- Siente usted un ambiente agradable de trabajo en el Municipio del cantón Pueblo Viejo?

Regular ☐ Bueno ☐ Muy Bueno ☐

4.- Al realizar sus labores busca usted mejorar continuamente?

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

5.- ¿Interactúa con sus compañeros de trabajo?

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

6.- ¿Comunica a sus compañeros y al Director de Talento Humano, las mejoras que ha logrado?

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

7.- Une esfuerzos con el resto de compañeros en las tareas comunes del Municipio del cantón Pueblo Viejo

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

8.- Asume con facilidad las disposiciones impartidas por el director de su departamento?

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

9.- ¿Transmite ideas para mejorar el desempeño del departamento?

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

10.- ¿Recibe capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del departamento?

Nunca ☐ Ocasionalmente ☐
Casi Siempre ☐ Siempre ☐

11.- ¿Considera usted que la implementación de un manual de funciones aportará a la reestructuración organizacional del departamento de Talento Humano y mejorará la Gestión Administrativa?

Si ☐ No ☐

Anexo 3. Fotografías tomadas en el desarrollo de la investigación.

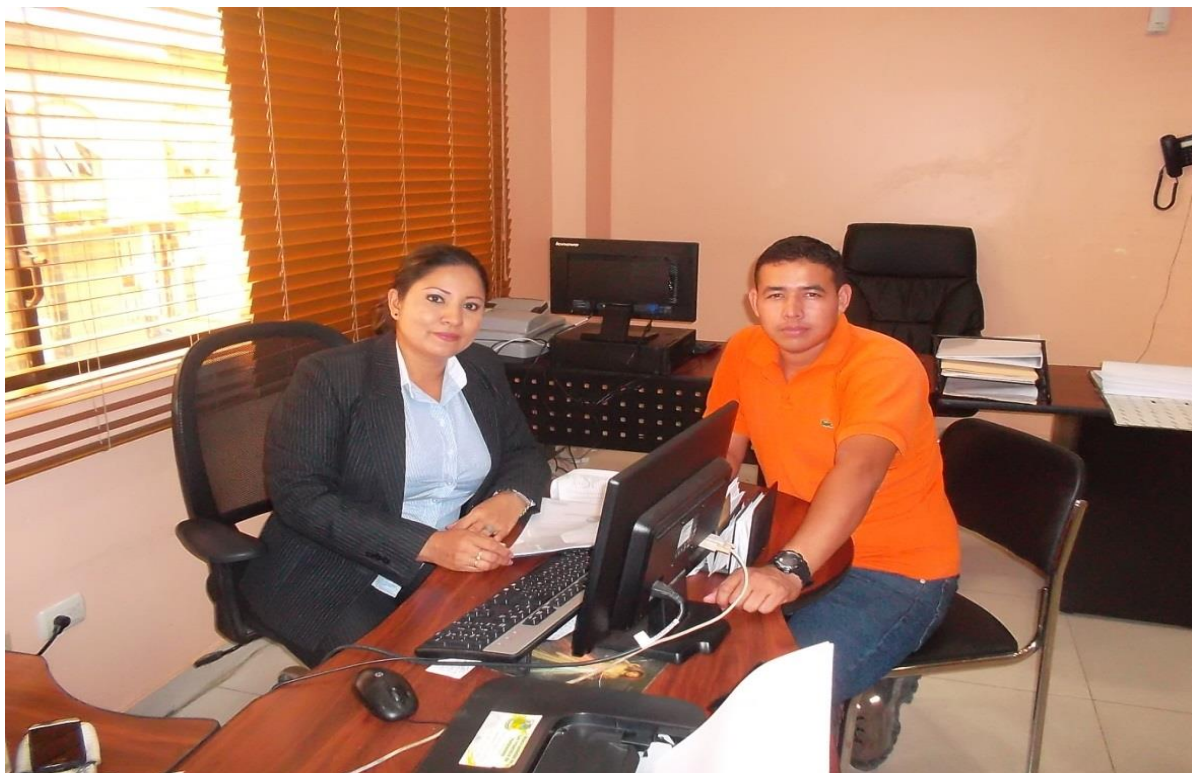


Foto 1. Entrevista realizada a la Lcda. Narcisa Chaguay, Secretaria de Talento Humano



Foto 2. Entrevista realizada con la Lcda. Yessica Erazo, Secretaria de la Alcaldía



Foto 3. Encuesta realizada al Sr. Narciso Loor Carriel, Obrero del Municipio del cantón Puebloviejo



Foto 4. Encuesta realizada con la Lcda. Samanta Rivas, Auxiliar de Talento Humano



Foto 5. Investigador tomando información en el Municipio del cantón Puebloviejo



Foto 6. Realizando entrevista al Ing. Cléver Posligua, Jefe de Talento Humano del Municipio del cantón Puebloviejo