UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

ESPECIALIZACIÓN RECURSOS HUMANOS

TESIS DE GRADO

TEMA

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA, PROVINCIA DE MANABÍ, PARA EL AÑO 2012

AUTOR

Luis Gabriel Navia Zambrano

DIRECTORA

CPA.Diana Sánchez Muñoz.MBA

Quevedo-Los Ríos-Ecuador

2011

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA, PROVINCIA DE MANABÍ, PARA EL AÑO 2012

TESIS DE GRADO

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

INGENIERO COMERCIAL

Especialización Recursos Humanos

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Ing. Karina Plúa Panta.M.Sc _____

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Shirley Álava Ormaza.M.Sc _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lcda.Magaly Cedeño Troya.M.Sc _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CPA.Diana Sánchez Muñoz.MBA _____

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICACIÓN

La suscrita certifica que la tesis de grado para la obtención del título de Ingeniero Comercial. Titulada **"PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA PROVINCIA DE MANABÍ PARA EL AÑO 2012**"del autor Luis Gabriel Navia Zambrano, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza

su presentación formal ante el tribunal respectivo

CPA.Diana Sánchez Muñoz.MBA

DIRECTORA DE TESIS

DECLARACIÓN

Yo, Luis Gabriel Navia Zambrano, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, el cual no ha sido presentado por ninguna institución dedicada a la investigación, ni grado ni calificación profesional.

Por medio de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la Universidad Técnica Estatal de

Quevedo, Unidad de Estudios a Distancia, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento, y la normativa institucional vigente.

Luis Gabriel Navia Zambrano

RESPONSABILIDAD

La investigación, los resultados, conclusiones y recomendaciones de la presente tesis pertenecen exclusivamente al autor

Luis Gabriel Navia Zambrano

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a **Dios,** ya que con su infinito amor me ha permitido ver realizado este sueño, a mis padres **JORGE NAVIA Y RITA ZAMBRANO**, que siempre me apoyaron moral y materialmente, además me orientaron, por el camino del bien inyectándome sus sabios consejos, que me impulsaron a terminar mis estudios, a mi familia que son la inspiración de mis logros.

Luis Gabriel Navia Zambrano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primer lugar por darme sabiduría e inteligencia por ser el que me instruye y me da fuerzas para seguir adelante en cada paso que doy en mi vida.

Agradezco a mis padres, pilares fundamentales en mi crecimiento como persona, a ellos que ni el tiempo, ni los obstáculos les ha impedido estar pendiente de mi superación personal y verme convertido en un profesional.

Al Ing. Roque Vivas Moreira.MSc, Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por la apertura que me dio para ingresar a este centro universitario.

Al Ec Roger Yela Burgos.MSc, Director de la Unidad de Estudios a Distancia, y a sus colaboradores que con sus esfuerzos han sabido sobrellevar sus actividades de la mejor manera, y me ha brindado la oportunidad de superarme profesionalmente.

De igual manera agradezco infinitamente a la CPA.Diana Sánchez Muñoz.MBA Directora de mi Tesis de Grado, por haber sido una excelente directora ya que me supo guiar correctamente con sus sabias enseñanzas con paciencia y tolerancia.

También al Sr Antonio Ormaza Peláez, Jefe del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, a su secretaria por haberme brindado la información necesaria y la apertura para llevar a cabo esta tesis de grado.

Gracias infinitamente

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Pág.

CARATULA ..... **i**
MIEMBROS DEL TRIBUNAL ..... **ii**
CERTIFICACION ..... **iii**
DECLARACION ..... **iv**
RESPONSABILIDAD ..... **v**
DEDICATORIA ..... **vi**
AGRADECIMIENTO ..... **vii**

I. INTRODUCCIÓN 1
1. 1. Planteamiento del problema 3
1. 2. Formulación del problema 4
1. 3. Delimitación del problema 4
1. 4. Justificación y factibilidad 4
1. 5. Objetivos 5
1. 5. 1. General 5
1. 5. 2. Específicos 5
1. 6. Hipótesis 6
1. 7. Variables 6
1.7.1 Independiente 6
1.7.2 Dependiente 6

II. REVISIÓN DE LITERATURA 7
2. 1. Administración de recursos humanos 7
2. 2. Recursos humanos 8
2. 3. Supervisión de personal 9
2. 4. Administración del personal 9
2. 5. Organización 10
2. 6. Departamento de personal o recursos humanos 10
2. 7. Relaciones humanas 10
2. 8. Control 10
2. 9. Estructuras administrativas 11
2. 10. Organigramas 11
2. 11. Análisis de los puestos 12
2. 12. Diseño de los puestos 12
2. 13. Planeación estratègica de los recursos humanos 12
2. 14. Especialización 12
2. 15. Capacitación 12
2. 16. Jefe de recursos humanos 13
2. 17. Comision de evaluación 13
2. 18. Seguridad e higiene 13
2. 19. Liderazgo en recursos humanos 14

2. 20. Registro de personal 14
2. 21. Gobiernos autónomos descentralizados municipales 15
2. 22. Jefatura de recursos humanos 15
2. 23. Proceso de elaboración de un plan de capacitación 15
2. 24. Auditoría de recursos humanos 16
2. 25. Plan de capacitación 16
2. 26. Pasos para elaborar un plan de capacitación 17
2. 27. ¿Cómo elaborar un plan de capacitación ? 23

III. MATERIALES Y MÈTODOS 29
3. 1. Localización y duración de la investigación 29
3. 2. Materiales y equipos 29
3. 3. Tipos de investigación 30
3. 4. Métodos 31
3. 5. Fuentes 31
3. 5. 1. Primarias 31
3. 5. 2. Secundarias 32
3. 6. Técnicas e instrumentos de evaluación 32
3. 7. Población y muestra 33
3. 8. Procedimiento metodológico 34

IV. RESULTADOS 36
4. 1. Encuestas dirigidas a la ciudadania del canton Pichincha 36
4. 2. Encuestas dirigidas a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha 43
4. 3. Entrevistas realizada al Sr Antonio Ormaza jefe de talento humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha 48

V. DISCUSION 50
5. 1. Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis 50
5. 2. Comprobación de la hipótesis 51
5. 3. Conclusión parcial 52

VI. PROPUESTA 53
6. 1. Titulo de la propuesta..... 54
6. 2. Justificación 54
6. 3. Fundamentación 55
6. 4. Objetivos 56
6. 5. Importancia 56
6. 6 Ubicación sectorial y fisica 57
6. 7 Factibilidad..... 57
6. 8 Plan de trabajo..... 58
6. 8. 1. Misión 58
6. 8. 2. Visión..... 58
6. 8. 3. Valores 58
6. 8. 4. Matriz F.O.D.A..... 59
6. 8. 5. Politicas de servicios 59
6. 8. 6. Políticas operativas 63
6. 8. 7. Programas de inducción..... 64
6. 8. 8. Programas de re inducción..... 64
6. 8. 9. Clima organizacional 64
6. 8. 10. Evaluaciones programas de capacitación 64
6. 8. 11. Programas de bienestar 65
6. 8. 12. Beneficiarios..... 65
6. 8. 13. Horarios..... 65
6. 8. 14. Diagnóstico y programas 65
6. 8. 15. Áreas de capacitaciones identificadas..... 66
6. 8. 16. Diagnostico de necesidades 67
6. 8. 17. Programa de capacitación..... 69
6. 8. 18. Plan de acciones 72
6. 8. 19. Ejecución 75
6. 8. 20. Cronograma de actividades..... 76
6. 8. 21. Impacto 78

VII. CONCLUSIONES..... 79

VIII. RECOMENDACIONES 70

IX. RESUMEN..... 81

X. SUMMARY 83

XI.BIBLIOGRAFIA..... 85

XII. ANEXOS 87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura **Pág**

1 Servicios que brinda el G.A.D del cantón Pichincha. 36
2 Calidad de servicios que brinda el G.A.D del cantón Pichincha. 36
3 Conocer si ha tenido algun inconveniente con los empleados 37
4 Tipo de información que brindan los empleados administrativos. 38
5 Amabilidad y cortesiaque brindan los empleados administrativos.....39
6 Conocer si los empleados estan capacitados 40

7 Importancia de un plan de capacitación para los empleados 41
8 Tipo de servicios que utiliza mas la ciudadanía 41
9 Datos sobre preparación academica de los empleados 43
10 Adiestramiento al momento de ingresar a la institucion 44
11 Conocer si los empleados reciben capacitaciones 44
12 Tipo de selección que utiliza el G.A.D del cantón Pichincha 45
13 Tiempo que recibió su última capacitación 46
14 Necesidad de elaborar un plan de capacitación 46
15 Sugerencias planteadas por parte de los empleados 47

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro **Pág**

1 Materiales y equipos. 30
2 Analisis F.O.D.A. 59
3 Programa de capacitación. 69
4 Plan de acciones 72
5 Ejecución. 75
6 Cronograma de actividades 76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo **Pág**

1 Encuestas y entrevistas. 88

2 Organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha 95

3 Oficios 97

4 Fotos 1

I.INTRODUCCION

En nuestro país, hay mucha preocupación por la falta de capacitación al personal de las instituciones públicas, y que en parte no se capacita al personal, o si lo hacen, solamente se trata de cubrir con algún requisito establecido en la ley.

La capacitación debe ser tratada con enfoque sistemático para considerar todas las posibilidades que permitan la efectividad en la planeación, operación y control.

Se considera que es importante la capacitación ya que está estipulado en la constitución política: Todo trabajador tiene derecho a recibir capacitación o adiestramiento por parte de su patrono.

Poco se habla de la verdadera importancia que tiene el talento humano para el adelanto en las organizaciones. Expertos en administración se han percatado de que si no se reconoce al hombre su papel dentro de la institución de nada serviría las materias primas, maquinarias, dinero e instalaciones ya que él es capaz de desarrollar destrezas y habilidades con responsabilidad, eficiencia y eficacia.

Toda empresa o institución a través del talento humano debe encontrar la forma de alcanzar sus objetivos socio-económicos o financieros, los cuales dependerán únicamente de la eficiencia y competitividad de sus colaboradores ya sean en forma individual o colectiva, siendo necesario mantener la armonía entre empresario o colaborador, y así se alcanzaran los anhelos planteados y el éxito en toda empresa.

Actualmente algunas instituciones empresariales consideran al individuo un potencial básico para el desarrollo de las mismas, ya que la mayoría son guiados por hombres que se esfuerzan y se someten a las exigencias de una nueva sociedad económica.

Toda empresa por pequeña que sea debe tener al frente personas que cumplan con las tareas encomendadas y ejercer un liderazgo de respeto, de equidad, de responsabilidad y cumplir con lo estipulado y planteado por sus subordinados.

El talento humano en cada organización o institución debe ser lo más valioso ya que de todos los recursos, éste es el que permitirá el avance de dicha empresa; pero no se ha dado la importancia a esta exigencia, más aún en la selección de candidatos, actuando de forma irresponsable poniendo en peligro el avance científico, tecnológico y económico de las instituciones.

Frente a estos conflictos existentes se plantea un cambio sistemático en la administración de los recursos humanos acordes a las nuevas exigencias de competitividad empresarial, desde la selección del personal hasta su correcta forma de administrarlo.

Tomando en consideración lo estipulado desde la exigencia empresarial el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha existe una grave problemática desde este factor.

Esto demuestra que no habido selección a la entrega de las grandes responsabilidades que debe asumir cada individuo como estipula el orgánico funcional vigente en la institución

Para superar estos vacíos que son sinónimos de retrasos en el desarrollo de toda comunidad, se ha propuesto elaborar un plan estratégico de capacitación, que permitirá el desarrollo óptimo en las funciones asignadas al personal, logrando así eficiencia y productividad.

1.1. Planteamiento del problema

El problema que existe dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Pichincha, es la falta de capacitación y adiestramiento continúo para una de las áreas que es el personal administrativo.

Es por ello que se ha considerado de vital importancia que se capacite continuamente al personal, cabe mencionar que la administración del talento humano tiene como una de sus tareas, proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo.

En la actualidad se presentan muchos problemas laborales, incidentes o fallas que tienen que ver con el desempeño de cada una de las personas que laboran en una empresa. Estas deficiencias laborales pudieran prevenirse con una adecuada capacitación, esto ayudará para que el empleado trabaje eficientemente y logre adecuadamente sus objetivos y metas propuestas.

Una buena manera de prevenir conflictos en una empresa es a través de una buena capacitación, esta se debe ser eficaz tanto para el jefe como para su personal, ya que aumenta su rentabilidad, ahorran recursos materiales y humanos optimizan labores y funciones y sobre todo motivan al empleado.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha en los últimos días ha generado polémica entre la colectividad por la mala atención de ciertos empleados que demuestran la falta de preparación y capacitación en el área especificas donde ellos laboran, reflejando una mala imagen a la colectividad.

Si no se obtiene una capacitación, seguimiento y evaluación permanente, el talento humano no daría óptimos resultados que permitan lograr los objetivos deseados. Dentro de esta situación la falta de un plan estratégico de capacitación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, conlleva que la Institución se vuelva deficiente y que se cree un clima de inestabilidad afectando al cliente externo y no dando a la ciudadanía un verdadero servicio de calidad.

1.2. Formulación del problema

¿La falta de capacitación del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha incide en el desarrollo de sus actividades y la atención al usuario?

1.3. Delimitación del problema

Objeto de Estudio **:** Procesos administrativos del talento humano.

Campo de acción **:** Plan de capacitación.

Dónde **:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha

Periodo **:** 240 días.

1.4. Justificación y factibilidad

La presente investigación de plan estratégico de capacitación se justifica porque uno de los motivos principales es la poca capacitación que existe dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha y con esto pretendo mostrar que tan importante es la capacitación y adiestramiento dentro de la gestión administrativa.

Los beneficios de charlas, cursos, capacitaciones para los empleados del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Pichincha, permitirá contribuir a las labores asignados dentro de la empresa, mejor desempeño, comunicación entre empleado y jefes.

Los cambios de administraciones que se vienen dando a nivel de gobiernos seccionales han provocado que la mayor parte de los empleados públicos sean seleccionados en base de intereses políticos y a la vez esta situación causa malestares entre la ciudadanía y calificados no aptos para desempeñar dicho cargo.

La elaboración de un plan estratégico de capacitación al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, se podrá obtener ambientes de trabajos óptimos con estabilidad

laboral con proyección de crecimiento dentro de la organización con un personal altamente motivado a progresar.

La presente investigación fue factible por cuanto el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, prestó toda la apertura para la realización de encuestas, entrevistas para la obtención de la información para el desarrollo de la presente investigación, además se conto con el recurso humano, económico necesario.

1.5. Objetivos

1. 5.1.General

- ✓ Diseñar un plan estratégico de capacitación para el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, para mejorar el desempeño laboral de los empleados.

1. 5.2. Específicos

- ✓ Determinar si los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha son capacitados de acuerdo al perfil de competencias.

- ✓ Analizar la situación de la organización mediante la matriz F.O.D.A.

- ✓ Elaborar un plan estratégico de capacitación aplicado al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.6. Hipótesis

La elaboración de un diseño de plan estratégico de capacitación determinará las áreas a capacitarse en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.7. Variables

1.7.1. Variable Independiente

- ✓ Diseño de un plan estratégico de capacitación

1.7.2. Variable Dependiente

- ✓ Áreas a capacitarse

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2. 1. Administración de recursos humanos

Chiavenato (2007). Es aquella que busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que este último sea más eficaz, como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos disponibles, en función del ejercicio de una excelente labor de estos, así como también la maximización de la calidad del proceso productivo, depende de igual modo de la capacitación de los elementos humanos para hacer mas valederos sus conocimientos.

Werther (2008). 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. En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosomáticas y los exámenes médicos.

Tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución.

2. 2. Recursos humanos

Chiavenato (2007). De todos los recursos es uno de los más importantes, porque de este recurso depende toda la organización de la empresa, si este medio está bien estructurado vamos a tener un adelanto de excelencia.

Adams (2006). En la administración de empresas, se denomina recursos humanos 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 recursos humanos con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

Generalmente la función de recursos humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de recursos humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros.

Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

2. 3. Supervisión del personal

Fernández (2006).Supervisor de personal, es todo aquel que tiene personal a su cargo su actividad consiste en ayudar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

2. 4. Administración de personal

Martínez (2006). Es el proceso aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización; en forma general consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para prever una estructura administrativa, eficiente, con trabajadores capaces, oportunidades de progreso entre otras.

Shiman (2007). 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.

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.

En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental d los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos.

2. 5. Organización

Chiavenato (2007). Son aquellas que están integradas por personas que desempeñan trabajos diferenciados y que están coordinados para contribuir con las metas de la empresa o una función específica a cumplirse dentro de una estructura organizativa.

2. 6. Departamento de personal o recursos humanos

Shiman (2007). Es una autoridad dentro de una empresa, puede ser de línea o de asesoramiento, antes que nada debemos saber que son ambos conceptos.

2. 7. Relaciones humanas

Adams (2006). Es una interacción de dos o más personas, la cual no se da solo en la organización sino en todas partes.

Las relaciones humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

2. 8. Control

Chiavenato (2007). El control es una función administrativa; es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita, de este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

Shiman (2007). El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables..

2. 9. Estructuras administrativas

Fernández (2006).Es la forma en que están organizadas las unidades que componen un organismo y la relación que guardan sus unidades entre sí.

Se define también como el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización-empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos

2. 10. Organigramas

Fernández (2006). La forma común de describir una organización es mediante un organigrama que es una representación grafica, es el esqueleto de la estructura organizacional.

Shiman (2007). Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo.
- Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.

En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- Debe contener únicamente los elementos indispensables.

2. 11. Análisis de los puestos

Chiavenato (2007). Es un proceso mediante el cual se obtiene información acerca de puestos al definir sus deberes, tareas y actividades, luego de la investigación sistemática se obtiene como resultado un informe escrito que resume la investigación en 20 tareas específicas del puesto.

2. 12. Diseño de puestos

Chiavenato (2007). Se puede describir como las actividades especificas que se deben desarrollar y los métodos utilizados para desarrollarlas y como se relaciona este puesto con los demás de la organización.

2. 13. Planeación estratégicas de los recursos humanos

Fernández (2006).La estrategia de servicio es la que permite en la actualidad diferenciar una operación administrativa de otra, sin embargo esta se basa en personas (recursos humanos), la cual si se considera bajo estándares de calidad y capacidad en el servicio se convierte en un recurso escaso. Si bien es a través de las personas que se genera la estrategia de servicios.

2. 14. Especialización

Adams (2006). Tiene por finalidad incrementar y mejorar los conocimientos técnicos de los colaboradores con estudios superiores, es decir a los recursos humanos con instrucción profesional.

La especialización genera nuevo cambios, mayor operatividad y eficiencia a través de capacitación y entrenamiento formativo del personal.

2. 15. Capacitación

Adams (2006). Incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, en los aspectos técnicos del trabajo. Fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor, mediante un proceso de enseñanza – aprendizaje bien planificado. Se imparte generalmente a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual, preparándolos para desempeñarse eficientemente; en síntesis podemos afirmar que toda empresa o institución debe orientar la “capacitación para la calidad y la productividad”

Fernández (2006).La capacitación en el área de trabajo es fundamental para la productividad. Este es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales.

La buena capacitación puede traer beneficios a las organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que aumenta la productividad y calidad del producto. Para los empleados, también hay beneficios como el aumento en la satisfacción del empleo y el desarrollo de sentido de progreso.

Hoy en día, la capacitación es una de las mejores maneras para establecer mejores empleados dentro de la compañía y mejorar notablemente su desempeño.

2. 16. Jefe de recursos humano

Shiman (2007). Profesional que está a cargo del área de recursos humano en una organización.

2. 17. Comisión de evaluación

Shiman (2007). Corresponde a un comité o comisión nombrada para este fin; y, constituido por colaboradores permanentes que ocupen de preferencia jefaturas, pertenecientes a diversas dependencias o unidades administrativas.

2. 18. Seguridad e higiene

Adams (2006). Consiste en prevenir, resguardar y proteger a los colaboradores, máquinas y equipos referentes a los hombres, dándole seguridad y confianza para el desempeño de sus responsabilidades, evitando accidentes o riesgos que atenten contra su vida, salud y capacidad psicofísica que contribuyan a mermar el rendimiento.

Chiavenato (2007). Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el

concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad.

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

2. 19. Liderazgo en recursos humanos

Chiavenato (2007). El líder es la persona que sostiene un grupo determinado que motiva, en la administración de los recursos humanos este juega un papel muy importante dentro de las organizaciones, ya que este es el ente regulador con todos los colaboradores, ya que el líder debe tener un nivel de confianza y responsabilidad optimo, para que el personal pueda tener un nivel de responsabilidad eficiente, ya que si el líder no funciona el grupo tampoco y no se cumplirían las metas trazadas.

2.20. Registro de personal

Fernández (2006).El registro de personal es una función técnica importante para llevar a cabo la política de los recursos humanos, se lleva específicamente en el file o carpeta personal y ficha familiar; Este proceso técnico comienza en forma sucesiva, apenas el colaborador ingresa a laborar, ya que su ingreso debe registrarse en una ficha o tarjeta pre – elaborada por el área de desarrollo de recursos humanos.

2.21. Gobiernos autónomos descentralizados municipales

COOTAD (RO-S 303; 19-Oct-2010). Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía pública, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización y ejecutiva prevista en este código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

2.22. Jefatura de recursos humanos

Fernández (2006).La jefatura de la unidad administrativa de recursos humanos, recae en el gerente, director o jefe de recursos humanos, es el colaborador que tiene la responsabilidad de mantener y mejorar las relaciones humanas y laborales entre la Dirección y el Personal.

Todo gerente de recursos humanos, para tener el éxito esperado, es imprescindible que goce de credibilidad, confianza y respeto por parte de sus colaboradores, lo cual le ayudará a alcanzar efectividad en las funciones y conseguir resultados óptimos, es decir lograr las metas trazadas y en consecuencia la misión de la empresa, esto depende en grado superior del liderazgo que ejerza el gerente ante ellos.

2.23. Proceso elaboración de un plan de capacitación

Stephen (2008). Para la elaboración de un plan de capacitación se consideran, por lo menos, tres aspectos:

- 1. Distribución personalizada de los recursos: Se enfoca en lograr que la mayor cantidad de empleados participen en el plan de capacitación. Es necesario fijar el presupuesto disponible para asignar la capacitación.
- 2. Distribución centrada en la capacitación específica: Está destinada a resolver las debilidades de la organización.

2.24. Auditoria de recursos humanos

Chiavenato (2007). La auditoria se define como el análisis de las políticas y prácticas del personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar. Su función es mostrar cómo está funcionando el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que no están justificando su costo, o prácticas y condiciones que deben incrementarse.

2.25. Plan de capacitación

Shiman (2007). El plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos, constituye un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una empresa o institución. Dicha capacitación permitirá que los colaboradores brinden el mejor de sus aportes, en el puesto de trabajo asignado ya que es un proceso constante, que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales como: Elevar el rendimiento, la moral y el ingenio del colaborador.

Fernández (2006).Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa.

El plan de capacitación es una acción planificada cºuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. La capacitación en la empresa debe brindarse en la medida necesaria haciendo énfasis en los aspectos específicos y necesarios para que el empleado pueda desempeñarse eficazmente en su puesto.

2.26. Pasos para elaborar un plan de capacitación

Fernández (2006).Para elaborar un plan de capacitación en una empresa, es preciso haber realizado antes el inventario de las capacidades actuales y potenciales de los recursos humanos y ello es así porque la formación, como medio que es y no fin en sí mismo, debe partir del análisis de la evolución previsible de las situaciones de trabajo y de las capacidades de desarrollo de las personas para mejorar y cambiar dichas situaciones de trabajo y, con respecto a las personas, acceder a una situación de empleo mejorado y apoyar el desarrollo de sus carreras profesionales.

Werther (2008). Para elaborar un plan de capacitación es necesario seguir los siguientes pasos:

2.26.1. Carátula

Werther (2008). Es importante diseñar una carátula que contenga la información mínima respecto al curso y al Instituto que lo elaboró. Se sugiere incluir:

1. Logo del Instituto al que pertenece el programa.
2. Nombre completo del Instituto al que pertenece el programa.
3. Indicación del área en donde se desarrolló el programa.
4. Indicar el nombre del programa, el cual debe estar relacionado directamente con los objetivos y con los contenidos a desarrollar en el programa. De preferencia no deben utilizarse nombres de fantasía, comerciales, ni en idiomas extranjeros, como tampoco aquellos que hagan referencia a niveles, metodologías, títulos, grados u oficios. No debe contener abreviaturas.
5. Duración en horas del programa. Debe considerar la suma de horas correspondientes a todas las actividades de enseñanza-aprendizaje que se desarrollarán.
6. Curso/Taller. Es una actividad de capacitación que apunta a la adquisición de conocimientos, de habilidades y/o destrezas. Los participantes deben cumplir con requisitos de ingreso específicos, para

asegurar el logro de objetivos de la actividad. Por lo tanto, los participantes deben desempeñar o desarrollar funciones laborales afines. Sin embargo, hay temáticas generales (por ejemplo: trabajo en equipo, comunicación efectiva. Sinergia organizacional, relaciones humanas, etc.) que no necesariamente requieren de requisitos de ingreso y de homogeneidad en las conductas de entrada de los participantes. El curso debe tener una duración igual o superior a las 10 horas cronológicas, con un número máximo de 30 participantes.

En caso de considerar un número mayor de participantes, el curso debe mostrar coherencia entre el número de participantes, duración, metodología, equipamiento e infraestructura.

2.26.2. Seminario

Werther (2008). Es una actividad de capacitación generalmente de carácter informativo, en que no se requiere especificar los requisitos de ingreso y los criterios, técnicas e instrumentos de evaluación, a no ser que la naturaleza de actividad así lo amerite. El seminario debe tener una duración igual o superior a 8 horas e inferior a 16 horas cronológicas, y la cantidad de participantes dependerá de los medios didácticos de apoyo y la infraestructura que se utilice.

Aquellas actividades que tengan menos de 16 horas, en donde los participantes deban aplicar conocimientos y/o utilizar equipos, instrumentos, maquinarias, para adquirir destrezas y/o habilidades, deben ser evaluadas.

2.26.3. Presentación

Werther (2008). Describir de manera general y breve el contenido del programa, haciendo énfasis en el tema a tratar y la estructura que tiene el programa.

2.26.4. Justificación

López (2008). Se debe justificar el requerimiento del curso, explicando su origen (por ejemplo detección de necesidades a través de encuestas, estudios, acuerdos con otras instancias, demandas de empresas, programas de gobierno o del sector social, etc.) señalando el aporte que generará al desarrollo de los conocimientos, habilidades y/o actitudes dentro del ambiente laboral o social.

2.26.5. Dirigido

Werther (2008). Se debe especificar el o los puestos de trabajo y/o áreas de actividad en las que se desempeñan los participantes, y estar en concordancia con los antecedentes aportados en el apartado de justificación, respecto de las necesidades de capacitación de los trabajadores.

También se debe especificar los conocimientos de carácter laboral y/o destrezas que debe poseer los participantes para integrarse al curso y lograr el dominio de los objetivos propuestos. En el caso de requerir de aplicar algún método de evaluación de los requisitos de ingreso se debe especificar (evaluación diagnóstica).

Hay algunos cursos que por su naturaleza requieren de niveles de escolaridad, antigüedad en la ocupación, puestos de trabajo y/o cursos previos, en cuyo caso deberá indicarse.

Otro punto importante es el número de participantes, lo cual será en función de:

1. Modalidad de programa de que se trate (seminario, curso, diplomado, conferencia, etc.).
2. Características metodológicas y equipamiento requerido por el programa.

2.26.6. Presentación de los contenidos temáticos

López (2008). Se debe especificar el nombre de cada unidad temática, seguida de los correspondientes temas y subtemas, ordenados en una secuencia lógica, de tal manera que cada tema nuevo necesite de los anteriores como base del nuevo aprendizaje. Las unidades deben estar relacionadas directamente con sus propósitos específicos (mismos que se desglosan en el cronograma de actividades por unidad).

Es importante evitar que los nombres de los contenidos se expresen solamente por medio de siglas, abreviaturas o en idiomas extranjeros.

2.26.7. Criterios de evaluación

López (2008). De acuerdo a la modalidad de capacitación se deben especificar los criterios de evaluación, se consideran cuatro principales:

1. Asistencia.
2. Evaluación continua
3. Evaluación escrita y/o práctica
4. Horas de práctica.
5. Se debe tomar en cuenta el número de criterios y el porcentaje que se asignará a cada uno de ellos, así como los puntajes mínimos individuales y globales requeridos para la acreditación. En el caso de seminarios y conferencias, se requiere especificar sólo el porcentaje de asistencia.

La suma total de los porcentajes asignados a cada criterio debe ser 100%.

De acuerdo a la modalidad de capacitación y a sus características particulares se pueden tomar en cuenta otros criterios de evaluación y/u omitir alguno de los sugeridos.

2.26.8. Cronograma de actividades por unidad

López (2008). En este apartado se debe explicar cómo se desarrollará el proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto en los aspectos teóricos como en los prácticos.

1. Nombre de la unidad. Indicar el nombre de la unidad de que se trata, tal y como aparece en el apartado de “Presentación de los contenidos temáticos”.
2. Propósito de la unidad. Describir el objetivo específico de la unidad, mismo que debe estar relacionado con el objetivo general del programa.
3. Desarrollo temático. Señalar los temas con sus respectivos subtemas, que componen la unidad.
4. Estrategia didáctica. En el aspecto teórico se deben mencionar los soportes o medios didácticos que utilizará el formador-evaluador, indicando si promoverá o no la interactividad. En el aspecto práctico es

necesario explicar cómo los participantes van a aplicar o reestructurar los conocimientos, indicando los soportes, instrumentos o medios didácticos que van a utilizar en este proceso, y su forma de organización (individual o grupal).

La cantidad de soportes, técnicas o medios didácticos debe ser coherente con el número de participantes indicado y con la organización dada al trabajo.

5. Apoyo didáctico. Señalar la cantidad y tipo del material didáctico (por ejemplo: manuales para el participantes, transparencias, diapositivas, videos, folletos, libros, simuladores, software, discos compactos, libros, sitios web, etc.) necesarios para transmitir los contenidos del programa.

   De igual forma se debe especificar y cuantificar las herramientas, equipos, accesorios, mobiliario, insumos, etc. Que se requerirán para el desarrollo y evaluación de cada tema y/o unidad.

   En caso de que la modalidad del programa requiera de infraestructura especial, se debe indicar el local y/o lugar requerido para desarrollar la actividad en su parte teórica y/o práctica, especificando sus características en cuanto a capacidad, acondicionamiento físico (superficie de la sala en metros cuadrados, iluminación, ventilación, número de sillas, mesas, etc.). En actividades prácticas, señalar, según sea el caso, la utilización de más de una sala, el uso de laboratorios o talleres, de lugares donde se realicen prácticas en terreno, etc.

   La infraestructura que se indique debe ser toda aquella que se necesite para realizar la actividad y lograr los objetivos propuestos, debiendo ser coherente con el número de participantes.

6. Criterio de evaluación. Se debe indicar lo que se quiere medir, tanto lo cualitativo como lo cuantitativo, el proceso o los resultados, el procedimiento, el grado de dominio, de elaboración u otros.

   También se debe indicar los instrumentos y técnicas de medición, tales como evaluación oral o escrita, pruebas de desarrollo u objetivas, pauta de observación, evaluación individual o grupal, autoevaluación, etc. Que

permitirán evaluar el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a los temas o subtemas de que se traten.

7. Tiempo. Indicar el tiempo total en horas o en su caso minutos que se necesiten para realizar las actividades y lograr los objetivos propuestos, debiendo ser coherente con cada unidad, tema o subtema. Se debe considerar dentro de las horas el tiempo de tolerancia para los retrasos, los descansos y los ajustes necesarios.

2.26.9. Distribución de carga horaria

Werther (2008). Se debe señalar la unidad y el número total de temas y subtemas que la componen, así como el total de horas para su desarrollo, en la última columna se debe indicar el total de horas prácticas que se destinaran a las actividades.

Es muy importante diferenciar entre las horas teóricas y prácticas, entendiendo por teóricas aquellas destinadas a impartir los contenidos en las cuales el formador-evaluador expone, en tanto que los participantes se limitan a escuchar. Las horas prácticas corresponden a aquellas en que el participante realiza actividades y/o ejercicios de aplicación de los contenidos, supervisado por el relator.

En fila correspondiente a “Totales” se debe indicar el total de unidades, temas y subtemas, así como la suma de las horas totales en cada columna; mientras que en la columna “Carga horaria” debe ir el total de horas destinadas al programa, cuyo resultado siempre debe dar un número entero. En la columna de “Horas de práctica” debe anotarse la suma de las horas prácticas, lo cual servirá para garantizar que los programas destinados al desarrollo de habilidades cumplan con el 80% de prácticas y el 20% de teoría.

2.26.10. Fuentes de información

Schaer (2007). Señalar todas las fuentes utilizadas para la elaboración del programa, así como las que se utilizarán para el desarrollo de las actividades.

En el caso de textos escritos, señalar título, autor, editorial; si es elaborado por el propio formador-evaluador o extractado de material preexistente, en cuyo

caso se debe indicar la fuente del cual fue tomado o en la que se baso para su elaboración; señalar si es un texto original o ha sido fotocopiado; en el caso de material audiovisual, indicar título y/o tema, si es original o reproducción, procedencia del contenido, etc.

En el caso de material descargado de Internet, debe indicarse el nombre de la página, del texto, la dirección electrónica y el autor.

2.26.11. Créditos

Werther (2008). Asentar el nombre del o de los formadores-evaluadores que elaboraron el programa.

En el caso de programas que por su naturaleza requieran de validación de personal de otras instituciones o empresas reconocidas (masajes, primeros auxilios, rescate, salvamento, etc.) se deberá indicar el nombre de la persona que valido, su profesión y cargo dentro de la institución o empresa, así como una reseña curricular de la empresa y del validador.

2.27. ¿Cómo elaborar de un plan y programas de capacitación?

López (2008). Los programas como parte sustancial del plan son la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción - aprendizaje tendientes a satisfacer las necesidades de capacitación de los trabajadores y que pueden estar constituidos por temas, subtemas y/o módulos.

2.27.1. Elementos de un programa

- Relación de eventos a impartir por puesto de trabajo.
- Objetivos terminales e intermedios que especifiquen el cambio de conductas a modificar en los trabajadores
- Contenido temático del evento.
- Técnicas grupales e institucionales que facilitarán el proceso instrucción y aprendizaje.
- Los recursos didácticos que apoyarán y facilitarán la asimilación de conocimientos a los participantes.
- Recursos financieros y materiales requeridos para efectuar las acciones.

- Duración total en horas de cada uno de los eventos que se programen.
- El instructor y/o institución capacitadora responsable de los eventos previstos.

2.27.2. Modalidades para impartir capacitación

López (2008). Elaborados el plan y programas de capacitación, el siguiente paso es llevarlos a la práctica; es decir, operar las acciones de capacitación. Para ello se deben prever algunos aspectos antes, durante y después de la realización de los eventos.

2.27.3. Seleccionar la modalidad de capacitación más adecuada:

- **Curso**

- Evento de capacitación formal.
- Desarrolla la adquisición desconocimientos, habilidades y actitudes.
- Puede combinar la teoría y la práctica.
- Su duración depende del tiempo disponible y contenidos, en promedio 20 horas.
- Se emplea cuando se desea involucrar al trabajador en actividades más teóricas.

- **Taller**

- Evento de capacitación que desarrolla temas vinculados a la práctica.
- Es de corta duración (menor de 12 horas)

- **Seminario**

- Tiene como objetivo la investigación o estudio de temas.
- Los participantes fungen como investigadores.
- Se conforman por grupos de discusión y análisis de temas.
- Su duración es corta (2 a 4 horas diarias aproximadamente).
- Se utiliza para tener un conocimiento más profundo de determinados temas y/o situaciones.

- **Conferencia**

- Su finalidades proporcionar información, datos,. temas, etc.
- El ponente debe ser un experto que explique, ilustre, etc.
- Su duración es relativa, depende de la prolongación de las sesiones.
- Se lleva a cabo principalmente para capacitar a personal de nivel directivo y cuando se dispone de poco tiempo para el desarrollo de un tópico o grupo de ellos.

2.27.4. Los requisitos para su conformación son:

López (2008). Revisar el programa de capacitación a fin de determinar con claridad los objetivos generales, particulares y específicos.

- **Análisis del contenido**

Se revisan los temas y subtemas para establecer el manejo, orientación y metodología de instrucción.

- Selección, ordenamiento de actividades y técnicas de instrucción
- Asignación de tiempos (del instructor y participantes).
- Selección de recursos y materiales didácticos a emplear por evento.

- **Agentes capacitadores**

Schaer (2007). Otro elemento importante a considerar para la operación de las acciones se refiere al papel de los agentes capacitadores, pues de ellos depende en gran medida los resultados que se obtengan de los eventos, son una parte a considerar en la planeación de los mismos y en las sesiones de instrucción así como un factor sustancial en la presentación del plan y programas de capacitación.

Existen diferentes tipos de agentes capacitadores de acuerdo a sus características y funciones así como por lo establecido en los artículos que determinan su fundamentación jurídica.

2.27.5. Recursos didácticos

- **Audible**

- Grabación (disco y cintas)

- **Video**

- No proyectable: Pizarrón, carteles, portafolio, franelógrafo, modelos, libros, maquinaria y equipo.
- Proyectable: Transparencias, acetatos, proyección de cuerpos opacos

- **Audiovisual**

- Películas en cine y videotape, televisión, transparencias unidas a un guión grabado.

- **Criterios para seleccionar los recursos didácticos**

- Analice los objetivos para definir el área de dominio (cognoscitivo, afectivo, psicomotriz) que se trabajará.
- Considere la madurez, interés y aptitud del grupo para evitar el uso de recursos infantiles, complicados y confusos.
- Identifique las ventajas y limitaciones de cada uno de los recursos que se pretende elegir y opte por el que proporcione mayores ventajas.
- Al elegir un recurso se debe pensar en mantener un equilibrio, con ello se evitará el abuso de uno solo, que puede provocar aburrimiento.
- Considere la actividad particular de instrucción, porque a pesar de que un recurso satisfaga los requerimientos para su utilización, puede no ser adecuado para un tema específico.
- Identifique el dominio que tenga del tema y la habilidad como instructor para manejar los recursos.
- Observe las instalaciones en donde se llevará a cabo la capacitación: la visibilidad, acústica, iluminación, ventilación, amplitud y recursos con que cuenta la empresa.

- **Realización del evento**

López (2008). Una vez seleccionados a los agentes capacitadores a través de los cuales se llevará a cabo el desarrollo de los eventos, es necesario considerar las fases correspondientes a la ejecución de los mismos.

La realización de cualquier evento comprende los pasos siguientes:

- **Preparación**

Schaer (2007). Se refiere a la organización que debe existir para el desarrollo adecuado de un evento, coordinando las características de los siguientes aspectos:

- **De los participantes**

- Área ocupacional a la que pertenecen
- Nivel que ocupan
- Puesto que desempeñan
- Edad
- Escolaridad
- Horario de trabajo

- **Del evento**

- Nombre del curso, taller, conferencia, seminario, etc.
- Nombre del instructor
- Objetivos
- Fecha de realización
- Horario

- **Del ambiente**

- Selección de aulas
- Condiciones materiales e higiénicas

- Visibilidad, acústica, ventilación.etc.
- Servicios complementarios: cafetería, materiales, servicios, etc.

➢ **Ejecución**

López (2008). Es la realización propiamente dicha de los eventos de capacitación, en ese momento se deben considerar:

- La intervención y desempeño de los agentes capacitadores
- Ratificación de los coordinadores.
- Asistencia de los participantes.
- Optimo funcionamiento de las instalaciones.
- Desarrollo de los cursos, módulos, talleres, etc.
- Cumplimiento permanente de los objetivos.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y duración de la investigación

El cantón Pichincha está ubicado al sur este de la provincia de Manabí, a 100 kilómetros de Portoviejo capital de los manabitas. Astronómicamente está ubicada a 0 grados,38 minutos y 12 segundos de latitud sur y a 79 grados ,53 minutos y 20 segundos de latitud oeste, tiene aproximadamente 33.571 habitantes entre la zona urbana y rural, la mayor parte de la población se dedican a la agricultura y entre ellos al comercio formal e informal

El cantón Pichincha se encuentra al sureste de la provincia de Manabí y tiene los siguientes límites:

Norte **:** Cantón Chone y la Manga del Cura (No delimitada).
Sur **:** Provincia del Guayas.
Este **:** Provincia del Guayas.
Oeste **:** Cantones: Portoviejo, Bolívar, Junín y Santa Ana.

La duración del presente proyecto de investigación es de 240 días y se llevó a efecto en las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, la misma que se encuentra ubicada en la Av. Luis María Pinto y 16 de octubre frente al parque central.

3.2. Materiales y equipos

Cuadro Nº1. Materiales y equipos utilizados en el proyecto.

Detalle	***Cantidad***
Equipos	
Cámara fotográfica	1
Computadora	1
Flash memory	1
Calculadora	1
Materiales	
Resmas-papel bonds tamaño A4	7

Carpeta	7
Lápiz	2
Lapicero	2
Borrador	2
Empastados	7
Cd	6
Equipo Humano	
Investigador	1
Asesor	1

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

3. 3. Tipo de investigación

3. 3. 1. Documental

La investigación para el presente proyecto se fundamentó en la documental, la misma que tiene como principal objetivo el desarrollo de las capacidades reflexivas y críticas a través del análisis, interpretación y confrontación de la información recogida en la institución que nos permitió describir, mostrar, analizar, probar, persuadir o recomendar sobre las actividades que se desenvuelven dentro de la entidad para el desarrollo de la misma; principal requisito para llevar resultados originales y de interés para la investigación.

3.3.2. Bibliográfica

Utilizamos un amplio marco conceptual bibliográfico referente a la administración de los recursos humanos y de la correcta capacitación de este recurso.

Sin duda estos datos y conceptualizaciones se las obtuvo mediante un adecuado manejo de artículos, libros, leyes vigentes y sitios web relacionados con el presente proyecto de investigación.

3.3.3. De campo

Se realizó la investigación en el lugar de los acontecimientos, es decir en contacto directo con los actores del problema que se investigan y que tiene que ver con el mismo, en este caso, las personas que laboran en la institución y por ende a la ciudadanía que en ciertos casos se ven afectados por estos tipos de problemas.

3.4. Métodos

3. 4. 1. Método Deductivo

Consistió en la aplicación, compresión y demostración por medio del análisis del F. O. D. A., que se aplicará en la Institución.

3. 4. 2. Método Analítico

Permitió realizar un análisis detallado de la institución y plantear un modelo de capacitación para el personal administrativo de la misma.

3. 4. 3. Método Estadístico

Consistió en un proceso sistemático y organizado, que tiene como fin tabular, porcentuar, graficar y finalmente analizar e interpretar los resultados, relacionadas con las diferentes partes de la investigación atreves de los resultados que se obtendrá una vez que se realice el trabajo de campo.

3.5. Fuentes

Para el desarrollo de los objetivos de la presente investigación se acudió a las siguientes fuentes técnicas:

3. 5. 1. Primarias

Se realizó entrevistas, encuestas aplicadas tanto al personal administrativo como a los usuarios, la observación se la realizó a la institución en donde se obtuvo una idea de la aceptación del personal y de los resultados que podríamos obtener.

Se recopiló datos de la Institución y se mantuvo un diálogo directo con el jefe de la unidad de talento humano, para aportar con los cambios en esta área a fin de llevar adelante un proceso sistemático de cambios administrativos.

3. 5. 2. Secundarias

Se recurrió a fuentes de información como el internet, libros, folletos, tesis, módulos y revistas relacionadas con el presente trabajo de investigación; punto de partida para desarrollar el mismo.

3.6. Técnicas e instrumento de evaluación

3.6.1. Observación

Mediante la utilización de esta técnica se pudo observar y determinar los documentos recopilados que sirvió para realizar la investigación.

3.6.2. Documentos y bibliografía

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la técnica de recopilación de información documental y bibliográfica, para la indagación de contenido científico y propio de las instituciones en el área de talento humano.

3.6.3. Entrevistas

Se desarrolló entrevistas directas al jefe del departamento del talento humano, para así obtener información necesaria para según los datos que el brinden tomar las decisiones para desarrollar la siguiente investigación.

3.6.4. Encuestas

Se realizó encuestas individuales a través de un cuestionario a la ciudadanía del cantón Pichincha, para evaluar el servicio que brinda el personal administrativo de la municipalidad y también encuesto al personal que labora en la institución para así conocer el trabajo y la organización del talento humano en dicha entidad.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

La población objeto de estudio está conformada por los habitantes del cantón Pichincha que son de 33.571 habitantes, según la última información del INEC, de las cuales se ha considerado seleccionar el 20% de la población económicamente activa ,la cual da un resultado de 6.714 habitantes este será nuestro universo para calcular.

3.7.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

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

Encuesta

Dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha**.**

. **Donde:**

n = Tamaño de la muestra

N = Población o Universo

E = Error de la muestra (0.05%)

$$n = \frac{6714}{0{,}05^2 (6714-1)+1}$$

$$n = \frac{6714}{0{,}0025^2 (6713)+1}$$

$$n = \frac{6714}{17.7825}$$

$$n = 377.56$$

$$n = 378$$

La encuesta estuvo dirigida a 378 personas.

Se consideró también encuestar al 100% del personal administrativo que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, que son un total de 125 personas, por tal razón se obvio la aplicación de la formula antes expuesta.

3.8. Procedimiento metodológico

Para el presente proyecto de investigación se procedió a realizar el siguiente procedimiento metodológico la misma que consistió en entrevistas directas al jefe de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha el Sr Antonio Ormaza.

Se aplicó encuestas dirigidas a la ciudadanía y al personal administrativo, para conocer las falencias que presentan los empleados al momento de brindar servicios a la ciudadanía, y para conocer la opinión de ellos respecto a la atención que brindan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Pichincha.

Una vez obtenida la información necesaria a través de las encuestas, entrevistas, datos la misma que sirvió para tabular, porcentuar, graficar, analizar e interpretar los resultados del proyecto de investigación y de esta manera establecer resultados óptimos y veraces la misma que permitió realizar una propuesta que ayude a mejorar la atención a los usuarios en base a un plan estratégico de capacitación, la cual se desarrolló de la siguiente manera:

1.-Se conoció la situación administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha a través de un análisis FODA.

2.-Se determinó las principales áreas administrativas que necesitan capacitación.

3.-Se elaboró un diagnostico de necesidades de capacitación a las áreas determinadas para el plan estratégico de capacitación.

4.-Una vez conocido las principales necesidades de capacitación se procedió a elaborar el programa de capacitación para los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para el año 2012, con temas específicos acorde a su función en la institución.

5.-Se procedió a elaborar un plan de acciones, indicando las estrategias a utilizarse, la situación deseada y se conoció el costo total que tendría la ejecución del plan estratégico de capacitación.

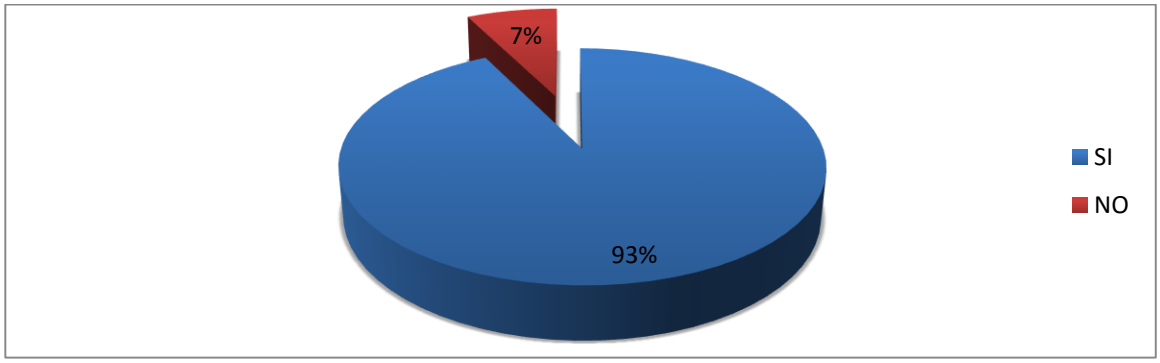
6.-Y por último se procedió a la elaboración de un cronograma de actividades, para de esta manera ejecutar el plan estratégico de capacitación durante el 2012.

IV.RESULTADOS

4.1. Encuesta está dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha

1.- ¿Utiliza con frecuencia los servicios que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha?

Figura Nº 1 Frecuencia de los ciudadanos que utilizan los servicios que brinda el G.A.D del cantón Pichincha



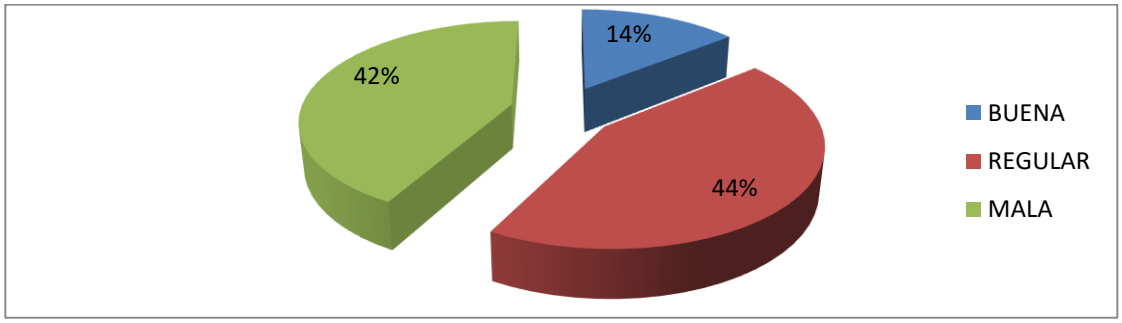
Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.

Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.-Con esta pregunta se desea saber la cantidad de usuarios que acuden a las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, la cual el 93% de la población ha manifestado que acuden a la institución, y el 7% no tienen relación con la institución ya que no realizan ninguna actividad afines con la municipalidad.

2.- ¿Cómo considera usted el servicio que brinda el G.A.D del cantón Pichincha?

Figura Nº 2 Calidad de servicios que brinda el G.A.D del cantón Pichincha



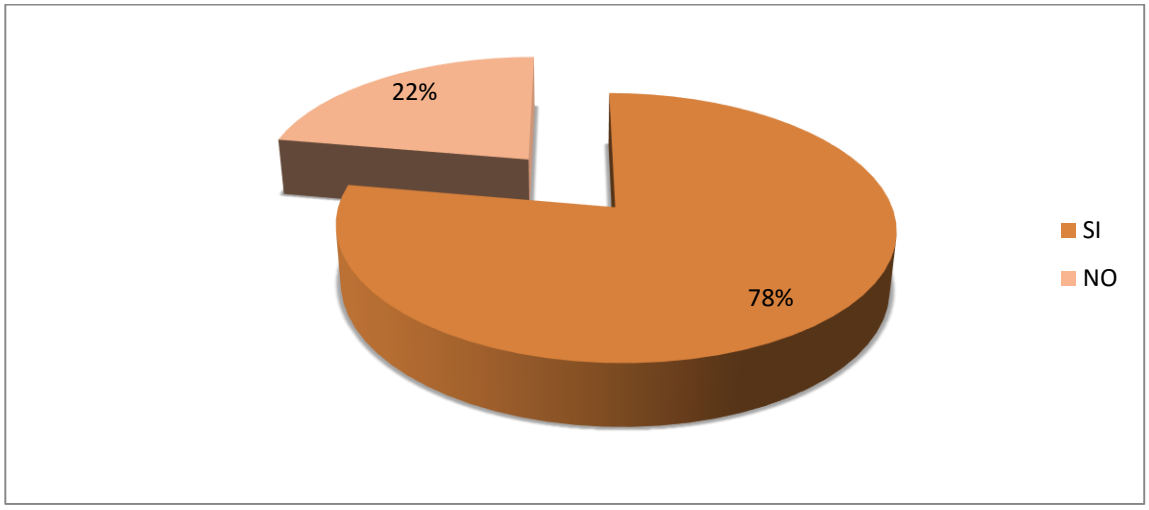
Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.

Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.-Respecto a la siguiente pregunta la cual queremos conocer la calidad de servicio que brinda la municipalidad el 44% la población manifestaron que el tipo de servicio que brinda es regular, mientras el 42 % consideran que es malo el servicio que brindan los empleados y el 14% consideran que el servicio es bueno, que si satisface sus necesidades.

3.- ¿Ha tenido algún tipo de inconveniente con algún empleado de la institución?

Figura Nº 3 Conocer si ha tenido algún inconveniente con algún empleado de la institución



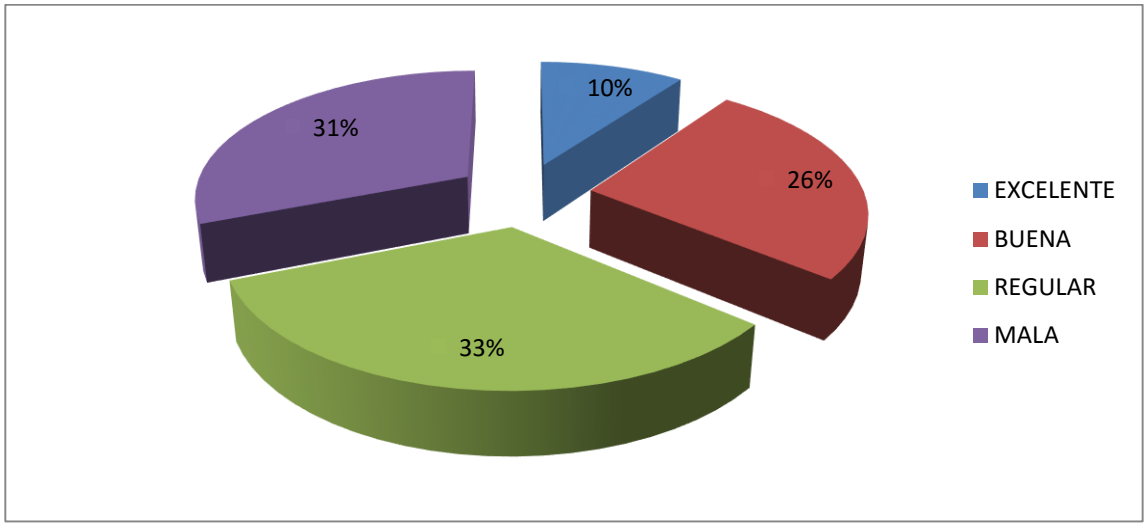
Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.

Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.-Considerando esta pregunta la cual queremos saber si la ciudadanía ha tenido algún tipo de problemas con algún empleado de la institución el 78% de la ciudadanía han respondido que si ha tenido un problema con los empleados al momento de desarrollar algún trámite en la institución, mientras el 22% nos supieron manifestar que no han tenido algún tipo de inconveniente , esto nos da entender que los empleados administrativos no mantienen una cordiabilidad con la ciudadanía al no brindar trato alguno a los usuarios que día a día llegan a la institución y de la necesidad que representa la capacitación.

4.- ¿La información que le brinda el personal es?

Figura Nº 4 Información que brinda el personal administrativo del G.A.D del cantón Pichincha



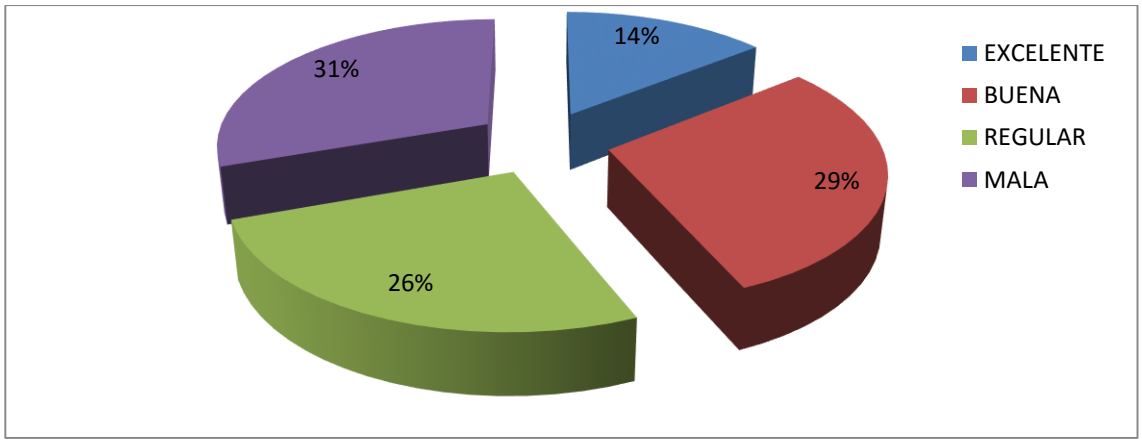
Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.-En relación a esta pregunta la cual queremos conocer que opinan la ciudadanía acerca de la información que brindan los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha ,el 33% de la ciudadanía consideran que el tipo de información que brindan es regular que presentan ciertas falencias al momento de requerir cualquier tipo de información de la institución, mientras el 31% lo consideran que es mala la información que brindan los empleados administrativos, esto es sumamente preocupante dentro de la investigación ya que vemos la necesidad de plantear un plan de capacitación para mejorar las falencias existentes dentro de las diferentes áreas administrativas, de igual manera el 26% de los encuestados manifestaron que la información es buena que si se sienten contento con la información que se brinda por parte de los empleados administrativos.

Y el 10% de la población consideran que la información es excelente, que de una u otra manera si satisface sus inquietudes al momento de requerir un servicio de la institución.

5. -¿La amabilidad y cortesía que le brinda el personal es?

Figura Nº 5 Amabilidad y cortesía que brinda el personal administrativo G.A.D del cantón Pichincha



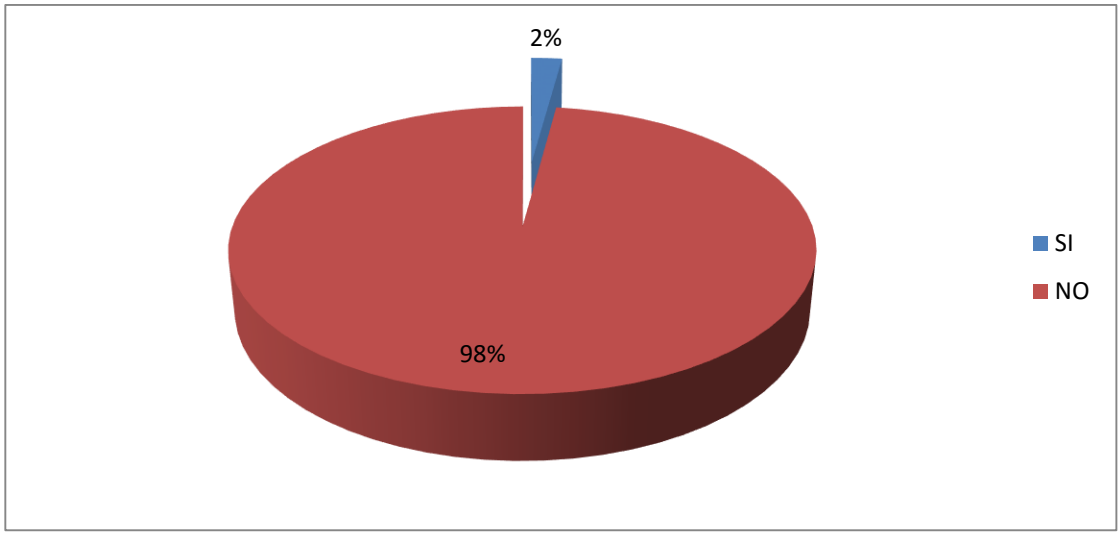
Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.-Como se puede observar en el gráfico, en el resultado de las encuestas realizadas, el 31% de la población han expresado que la amabilidad y cortesía de los empleados es mala, que les falta capacitación de relaciones humanas ya que se sienten perjudicados con el trato que ellos brindan, y el 29% de los encuestados nos indicaron que la amabilidad y cortesía que brindan los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha es buena que si se sienten satisfecho al momento de visitar la institución, mientras el 26% han manifestado que la amabilidad y cortesía es regular que los empleados deben mejorar en ciertos aspectos laborales.

El 14% de los encuestados nos supieron manifestar que la amabilidad y la cortesía de los empleados es excelente que se sienten contento al momento de requerir los servicios de la institución, esto nos hace referencia a la necesidad de implementar capacitaciones en temas referente a relaciones humanas para así cambiar la conducta de los empleados y que el contribuyente se sienta contento con el servicio que se brinda.

6.- ¿Cree usted que los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha estén capacitados para atender a los contribuyentes?

Figura Nº 6 Conocer si los empleados del G.A.D del cantón Pichincha están capacitados para la atención a los contribuyentes



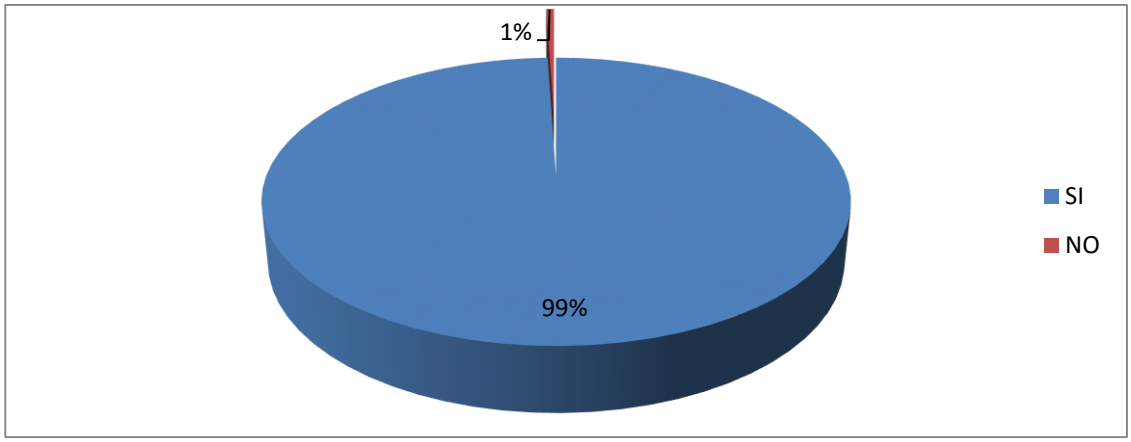
Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.-En relación a esta pregunta formulada a la ciudadanía y que es de suma importancia para el tema de nuestra investigación la cual queremos saber si los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha están capacitados o no para desarrollar sus actividades dentro de la institución , el 98 % de los encuestados han manifestado que los empleados no están capacitados para atender a los usuarios y que es necesario una capacitación para pulir los errores que ellos comente a diario y así brindar un excelente servicio de calidad de igual manera el 2% de la población han manifestado que están capacitados para atender a los contribuyentes.

En síntesis esta respuesta de la ciudadanía nos muestra la necesidad de implementar un plan estratégico de capacitación ya que en su mayoría los encuestados manifestaron que los empleados no están actos para atender a los usuarios.

7.- ¿Considera usted importante que el personal que laboran en la municipalidad este en constante capacitación para dar un mejor servicio al contribuyente?

Figura Nº 7 **Importancia de un plan de** capacitación a los empleados administrativos del G.A.D del cantón Pichincha

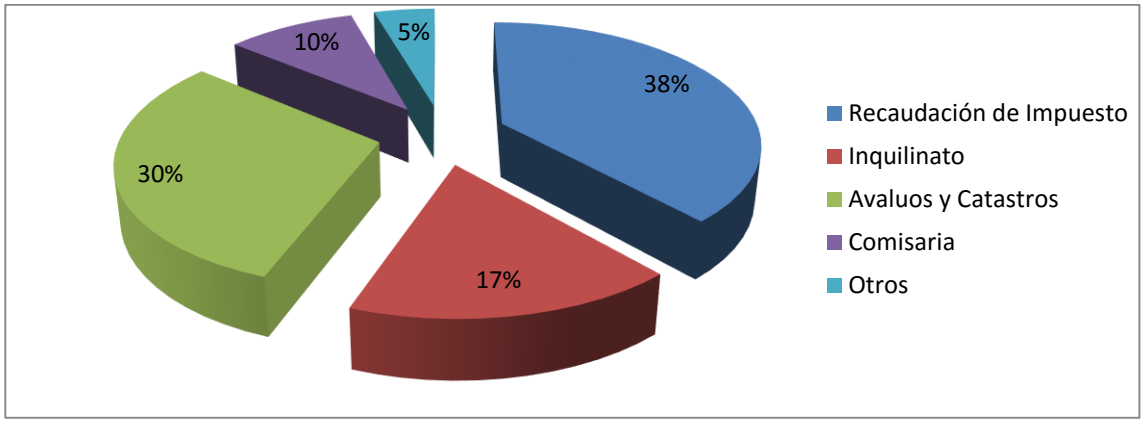


Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- En esta pregunta la cual queremos conocer la importancia de que los empleados estén en constante capacitación el 99% de la ciudadanía manifestaron que si deben estar en capacitación para mejorar la calidad se servicio que brindan, mientras el1% supieron manifestar que no están importante que los empleados estén en capacitación.

8.- ¿Qué tipos de servicios utiliza con mayor frecuencia?

Figura Nº 8 Tipos de servicios que utilizan más la ciudadanía.



Fuente : Encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- Con esta pregunta la cual queremos conocer que tipos de servicio utiliza mas los contribuyentes que acuden a la dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha el 38% de los ciudadanos acuden a realizar trámites relacionado con el pago de impuestos prediales aunque este pago se lo efectúa una vez en el año los usuarios lo hacen siempre en el transcurso del año fiscal ,de igual manera el 30% de las personas acuden a pagar sus avalúos y catastros a la municipalidad, referente a los inquilinatos el 17% de los encuestados acuden a realizar algún trámite relacionado con este servicio.

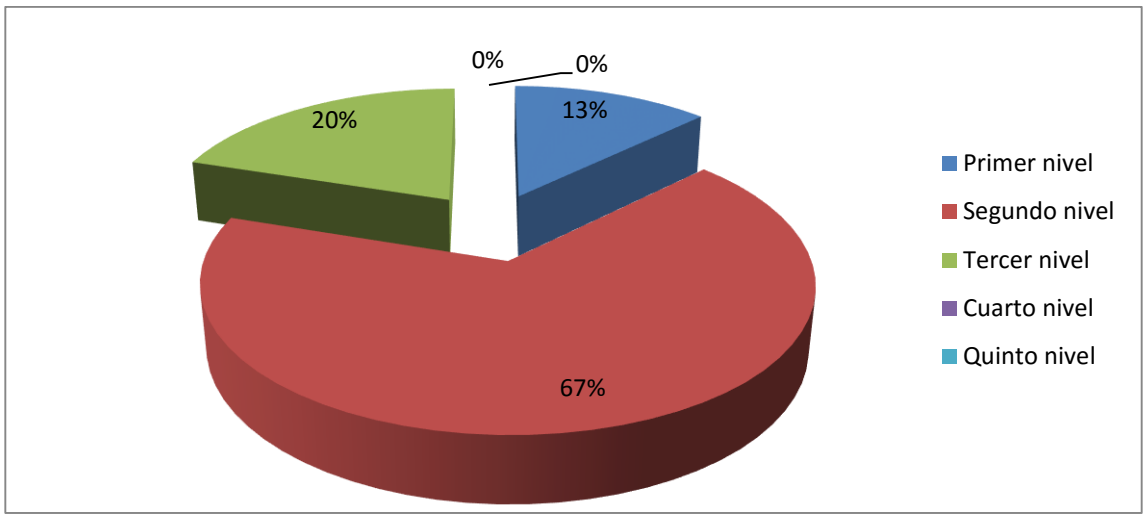
El 10% de la ciudadanía acuden también a las dependencias municipales a realizar trámites relacionados con la comisaria municipal para solicitar algún tipo de permiso, solicitud, queja, entre otros, y el 5% de los encuestados nos manifestaron que realizan otro tipo de servicio tales como solicitud de obras.

Esto nos da a conocer que áreas utilizan más la ciudadanía para así dirigir los temas del plan de capacitación el mismo que permita contribuir al buen desempeño laboral de los empleados que laboran en la institución.

4.2. Encuesta está dirigida a los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.- ¿Cuál es su nivel de preparación académica?

Figura Nº 9 Datos sobre la preparación académica de los empleados



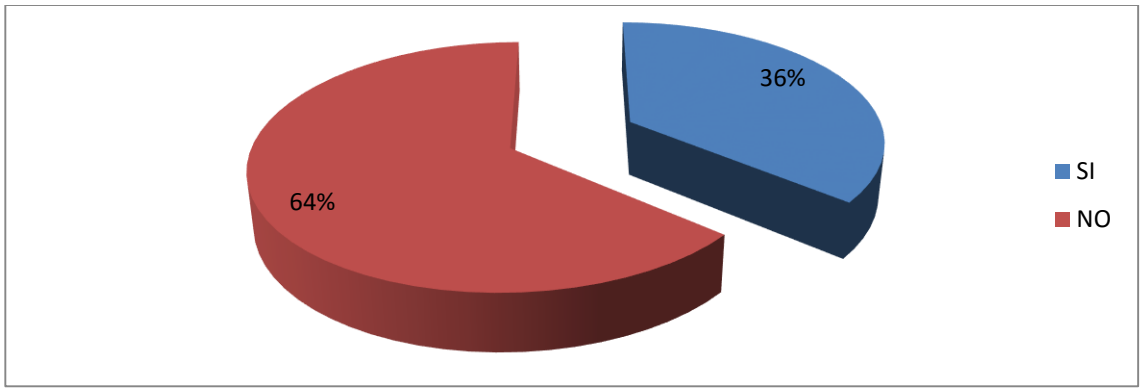
Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- En respuesta a esta pregunta la cual queremos saber el grado de preparación académica de los empleados administrativos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, el 67% de ellos manifestaron que poseen estudios de segundo nivel, mientras el 20% poseen estudios superiores, a esto se suma el 13% de los encuestados que apenas han culminado su instrucción primaria, esto en realmente es preocupante dentro de la investigación ya que este factor también influye dentro del desempeño de los empleados por la falta de preparación académica.

Por lo que haciendo un análisis exhaustivo de esta pregunta se ve la necesidad de plantear un plan de capacitación ya que con estas referencias se llega a la conclusión que este es un factor por la que en la actualidad se presentan problemas en las diferentes áreas administrativa por la falta de preparación académica de los empleados.

2.- ¿Al momento de ingresar a laborar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, recibió adiestramiento en el área que actualmente desempeña?

Figura Nº 10 Adiestramiento al momento de ingresar a la empresa

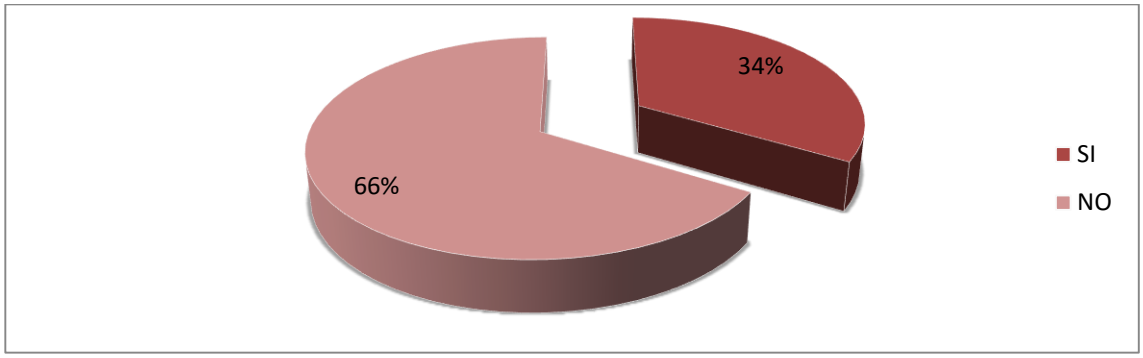


Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- En relación a esta pregunta la cual queremos saber si el personal administrativo que laboran en la institución recibió algún tipo de adiestramiento al momento de ingresar a la institución a laborar el 64% de ellos nos supieron manifestar que no recibieron ningún tipo de adiestramiento, y el 36% de ellos respondió que si

3.- ¿Cómo funcionario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, reciben charlas, cursos, capacitaciones, acerca de cómo realizar sus actividades de forma práctica y eficiente?

Figura Nº 11 Conocer si los empleados reciben capacitaciones

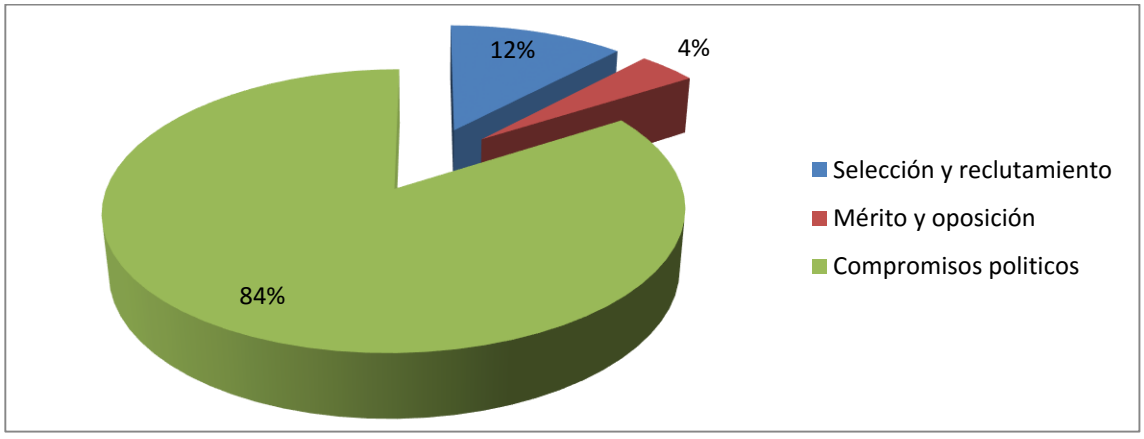


Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- Respecto a esta pregunta la cual queremos saber si les han impartido algún tipo charlas, capacitaciones el 66% de los encuestados manifestaron que no les han impartidos cursos de capacitación en ninguna de las área donde ellos laboran, mientras el 34% manifestaron que si han recibido capacitación pero no en la institución si no que en otras ciudades.

4.- De qué manera usted fue seleccionado para desempeñar su cargo en esta entidad?

Figura Nº 12 Selección del personal que labora en el G.A.D del cantón Pichincha

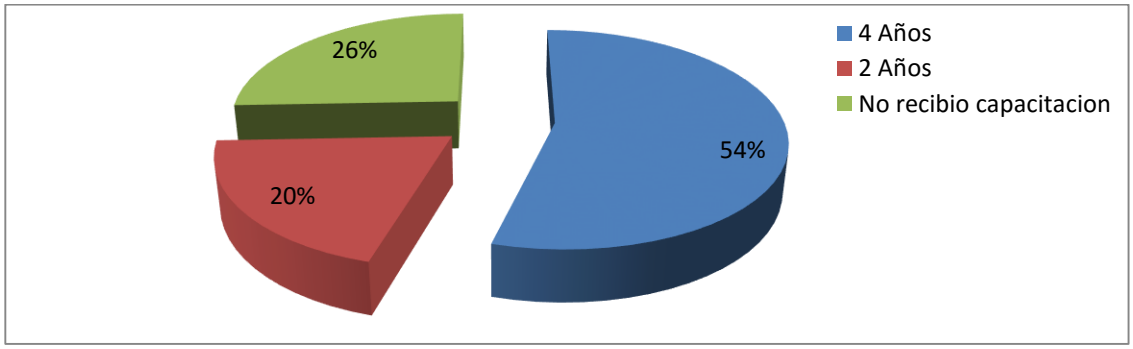


Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- En respuesta a esta pregunta la cual queremos saber de qué manera fueron seleccionados los empleados que laboran en la institución el 84% de ellos manifestaron que fueron seleccionados por compromisos políticos con las autoridades principales, mientras que el 12% fueron seleccionados por un concurso de selección y reclutamiento y el 4 % esta laborando en la institución por concurso de merito y oposición, esto nos demuestra una de las principales causas de las falencias existentes ya que la falta de capacitación conlleva a que los empleados comentan errores al desempeñar sus funciones.

5.- ¿Hace que tiempo recibió su ultima capacitación?

Figura Nº 13 Tiempo en que recibió su ultima capacitación

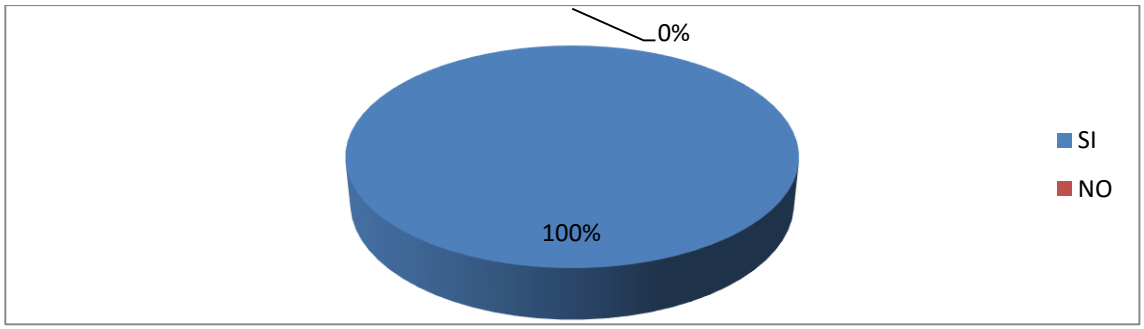


Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- En respuesta a esta pregunta la cual queremos conocer hace que tiempo recibieron la ultima capacitación los empleados administrativos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, el 54% manifestaron que no han sido capacitados desde cuatro años, el 26% nos supieron manifestar que la última capacitación que ellos recibieron fue hace dos años, y el 20% de los empleados administrativos no han sido capacitados.

6.- ¿Considera usted que es necesario elaborar un plan de capacitación para el personal?

Figura Nº 14 Necesidad de elaborar un plan de capacitación

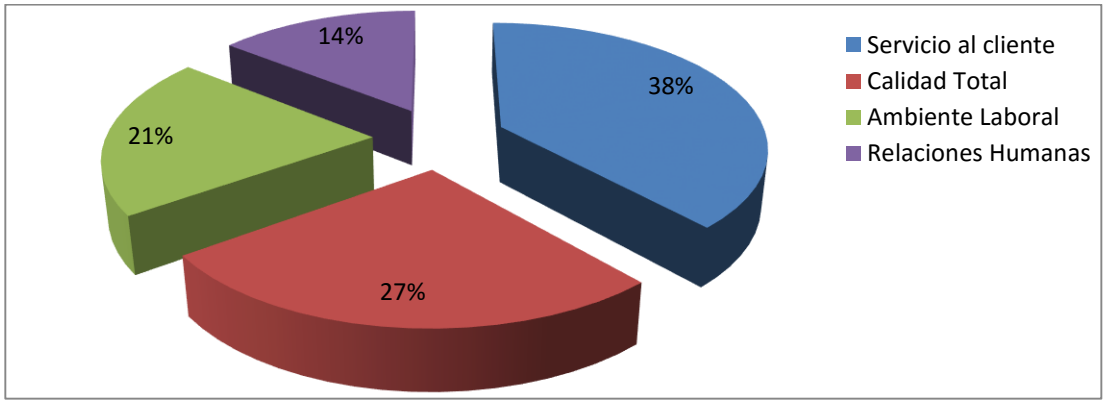


Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- En esta pregunta la cual queremos conocer si los empleados consideran necesario la realización de un plan de capacitación el 100% de ellos nos supieron manifestar que si existe la necesidad para que se elabore un plan de capacitación para superar vacios existentes en sus áreas laborales.

7.- ¿Que temas cree usted que necesita para que lo capaciten y que contribuyan al desempeño de sus funciones?

Figura Nº 15 Sugerencia planteadas por parte de los empleados acerca de los temas que les gustaría ser capacitados



Fuente : Encuesta dirigida al personal administrativos del G.A.D Pichincha.
Elaboración : El autor

Análisis e interpretación de los resultados.- Con esta pregunta la cual queremos saber en qué temas les gustaría a los empleados recibir capacitación el 38% nos supieron manifestar que les gustaría ser capacitados en temas de servicio al cliente, ya que por lo general siempre están en contacto con los contribuyentes que llegan a diario a la institución.

El 27% prefieren recibir capacitación en temas referentes a calidad total para así de esta manera satisfacer al cliente y obtener beneficios para todos los miembros de la institución, además el 21% de los encuestados nos manifestaron que prefieren recibir capacitaciones en temas referentes en ambiente laboral, a esto se suma el 14% que prefieren que se les capacite en temas de relaciones humanas.

4.3. Entrevistas realizada al Sr Antonio Ormaza jefe del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.- ¿Conoce si existe un documento en donde estén establecidas las funciones de cada puesto de trabajo dentro de la Municipalidad?

El Señor Ormaza manifestó que dentro de la municipalidad, si existe un documento donde se estipulan las funciones de cada puesto de trabajo de los empleados de la municipalidad.

2.- ¿En esta administración la cual usted preside se han realizado capacitaciones a los empleados?

En respuesta a esta pregunta, nos manifestó que en estos últimos años no se ha capacitado al personal.

3-¿De acuerdo a su experiencia en su área de trabajo, cuales son las deficiencias actuales del personal administrativo en cuanto al desempeño de sus actividades?

En relación a esta pregunta, indicó que es la irresponsabilidad de ciertos empleados, la falta de amabilidad que mantienen los empleados con los usuarios al momento de atender sus requerimientos.

4.- ¿En que mejoraría la administración municipal, al aplicar un plan de capacitaciones por parte de la institución?

Manifestó que aportaría mucho, ya que mejoraría la atención a los usuarios y los empleados de esta manera conllevaran al mejoramiento continuo de las actividades laborales, esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa para que los empleados cambien de conducta frente a los contribuyentes.

5.-Mencione usted que temas gustaría que sus empleados reciban en las capacitaciones?

En respuesta a esta pregunta, nos supo manifestar que debido a las quejas existentes de los contribuyentes que acuden diariamente a las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, le gustaría que las capacitaciones estén dirigidas específicamente en temas relacionados con servicio al cliente, calidad total y de relaciones humanas para así cambiar las actitudes de los empleados frente a los usuarios.

6.- ¿Considera necesario el diseño de un plan estratégico de capacitación para la municipalidad?

El entrevistado el Sr Ormaza, nos supo manifestar que es de suma importancia el diseño de un plan de capacitación para los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, para de esta manera pulir ciertas falencias que se han presentado en el desempeño de las labores de los empleados, y para que los usuarios se sientan contentos con el servicio que brinda la institución.

V.DISCUSION

5.1. Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis.

En el presente estudio se realizaron encuestas dirigidas a los usuarios que acuden a la prestación de servicio que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, la cual está conformado por una muestra de 378 personas de la población económicamente activa del cantón, las cuales se les pregunto diversos aspectos sobre el servicio que brindan a la ciudadanía.

Así mismo se aplicó este mecanismo al personal administrativo que laboran en la dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, que está conformado por 125 empleados que laboran en las diferentes áreas administrativas, indagándoles varios temas sobre su desempeño laboral,

Se realizo una entrevista al Sr Antonio Ormaza jefe del departamento de talento humano sobre el servicio que brinda la institución a la ciudanía y se trataron varios temas en relación al desempeño de los funcionarios que laboran en la institución.

El 93% de la ciudadanía acuden diariamente a las dependencias de la municipalidad a realizar trámites en su mayoría a pagar sus impuestos prediales, patentes, solicitud de obras entre otras actividades teniendo así contacto directo con los empleados ,el 44% de la población consideran que los servicios que brindan los empleados son regulares, manifestando así que los empleados no están capacitados para atender a los contribuyentes y a esto se suma el requerimiento del 99% de la población que manifestaron que es de suma importancia la capación al personal administrativo que laboran en la institución.

De igual manera de parte de los empleados que laboran en las dependencias municipales y haciendo eco a los reclamos de la ciudadanía se refleja la falta de preparación académica ya que solo el 20% tienen título universitario y esto

se suma que no recibieron ningún tipo de adiestramiento en el área donde ellos laboran, debido a que fueron seleccionados por compromisos políticos y no como lo estipula la ley por concurso de meritos y oposición.

Los empleados administrativos nos manifestaron que en su mayoría no han sido capacitados desde hace cuatro años y que consideran que es necesario la elaboración de un plan estratégico de capacitación (100%) en temas de servicio al cliente, ambiente laboral, relaciones humanas, para solucionar los problemas que a diario se les presentan en el desempeño de sus funciones, teniendo como resultados a la vista la mala atención a los usuarios.

Haciendo referencia con lo dicho por **Fernández (2006),**que manifiesta que la capacitación es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales, de esta manera si aplicaríamos un plan de capacitación estaríamos mejorando el desempeño de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha así estaríamos optimizando recursos como manifiesta **Adams (2006),** dice que toda empresa o institución debe orientar la capacitación para la calidad y la productividad.

5.2. Comprobación de la hipótesis.

Hipótesis

- La elaboración de un diseño de plan estratégico de capacitación determinará las áreas a capacitarse en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Comprobación de la hipótesis

La hipótesis general se comprueba tomando en cuenta lo expresado por los usuarios de la Institución, el jefe de talento humano y por los empleados de la misma, ya que se determina que todas las áreas administrativas necesitan capacitación en temas como servicio al cliente, ambiente laboral, calidad total, para mejorar la atención a los usuarios y brindar un excelente servicio de calidad.

5.3. Conclusión parcial

De acuerdo a la investigación de campo que se realizó a la ciudadanía en general, la cual el 93% de ellos utilizan con frecuencia los servicios que brinda la municipalidad, considerando que el servicio es regular 44%,aportando que el 91% de la población opinan que los empleados no están capacitados para atender a los usuarios y dando así la importancia de elaborar un plan estratégico de capacitación a los empleados que laboran en las áreas administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha ,adicional a esto se suma la falta de preparación académica de ellos ya que el 67% poseen título de segundo nivel, y el 66% no les han impartido ningún tipo de taller charlas,seminarios,capacitaciones , y comprobando la hipótesis general, se llega a la siguiente conclusión que es necesario la realización de un plan de capacitación la misma que lleva a cambiar la conducta de los empleados, mejorar la calidad de la atención.

VI.PROPUESTA

"PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA PROVINCIA DE MANABI PARA EL AÑO 2012"

6.1. Título de la Propuesta

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA PROVINCIA DE MANABÍ PARA EL AÑO 2012

6.2. Justificación

En base a los resultados obtenidos, se muestra la necesidad de desarrollar cambios sistemáticos en las distintas áreas administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, la misma que permita concientizar a los empleados para brindar un buen servicio a la colectividad.

La capacitación ha cobrado mayor importancia para el éxito de las organizaciones. La capacitación desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de estrategias. Las tecnologías en rápido cambio requieren que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas.

El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Sin embargo, muchos expertos distinguen entre capacitación, que tiende a considerarse la manera más estrecha y orientarse hacia cuestiones de desempeño de corto plazo, y desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades de una persona en función de las responsabilidades futuras.

La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio.

En la actualidad, la mayoría de las empresas están aprovechando el hecho de que la capacitación puede mejorar el compromiso del empleado. Algunas cosas

ejemplifican el compromiso de una empresa hacia su personal más que proporcionar las oportunidades continuas para mejorar uno mismo; por tanto, las oportunidades de capacitación pueden ayudar a moldear el compromiso del empleado.

Con esto se logrará mejorar todos los procesos y procedimientos internos, y en consecuencia mejorar la atención a clientes internos y externos, proveedores y servicio de venta etc.

Por lo que se justifica la realización del plan estratégico de capacitación aplicado al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para el año 2012, la misma que permitirá cambiar las actitudes de los empleados frente a los usuarios que acuden diariamente a la institución.

6.3. Fundamentación

La evolución de la tecnología en este siglo y el desarrollo de una cultura exigente de parte de los usuarios que acuden a las dependencia de cualquier institución sea pública o privada permite que se desarrolle planes estratégicos la misma que permita cambiar las aptitudes de las personas a corto plazo, como potencializar al talento humano.

El plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos, constituye un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una empresa o institución.

Dicha capacitación permitirá que los colaboradores brinden el mejor de sus aportes, en el puesto de trabajo asignado ya que es un proceso constante, que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales como: Elevar el rendimiento profesional, la moral y el ingenio del colaborador.

La elaboración del presente plan de capacitación dirigido al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, permitirá brindar un buen servicio de calidad a los usuarios, fundamentado legalmente en una serie de capacitaciones la misma que permitirá cambiar la actitud de los empleados y que la institución goce de credibilidad.

6.4. Objetivos

6.4.1. General

- Elaborar el plan estratégico de capacitación para los empleados administrativos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para el año 2012

6.4.2. Específicos

- Identificar las necesidades de capacitación en las áreas de: secretaria general, auditoría interna, relaciones públicas, talento humano, dirección financiera y administrativa.

- Determinar las áreas críticas que requieren capacitación.

- Elaborar el presupuesto de capacitación.

- Diseñar la estructura del plan de capacitación.

6.5. Importancia

El talento humano juega un papel muy importante dentro de las organizaciones, ya que sin este de nada serviría las materias primas, dinero e instalaciones ya que el factor humano es capaz de desarrollar destrezas y habilidades con eficiencia y eficacia.

Razones suficiente para que dentro de cualquier institución se ejecuten planes y programas, a corto, mediano o largo plazo la misma que lleve a cambiar las aptitudes de los empleados y que los usuarios se sientan a gustos con la información que se brinden, para esto es necesario un plan de capacitación en temas de atención al cliente, calidad total, ambiente laboral y relaciones humanas, la misma que permita mejorar la atención al cliente.

Lo cierto es que las mejores instituciones en el mundo han sido fundadas sobre esta premisa: La atención y el servicio al cliente son su mayor obsesión. Las instituciones que se encuentran a la vanguardia en sus campos de acción son aquellas para las cuales la satisfacción del cliente es la fuerza motriz más importante de la empresa.

La calidad total es un estilo global de gestión que utiliza el método científico y las contribuciones de todas las personas de la organización para mejorar continuamente todo lo que la organización hace, con el objetivo de alcanzar y exceder consistentemente las expectativas del cliente

Hoy en la actualidad se habla de la atención al cliente de la importancia que tiene este en el adelanto de las organización, pero existe una gran demanda de servicio que brindan los empleados administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Pichincha, por parte de los usuarios que acuden diariamente a las dependencias de la institución.

El diseño del plan de capacitación que se aplicara a esta institución es de gran importancia ya que servirá de apoyo en las operaciones que desarrolla la municipalidad y así mejorar la atención al cliente para satisfacer al cliente externo e interno.

6.6. Ubicación sectorial y física

El diseño del plan estratégico de capacitación se aplicaría en las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha la misma que se encuentra ubicada en la avenida principal Luis María Pinto y 16 de octubre frente al parque central.

Un modelo de plan de capacitación, el cual permitirá brindar un buen servicio de calidad, satisfaciendo las exigencias de los usuarios que acuden a diario a las dependencias de la municipalidad a requerir de los servicios que brindan los empleados administrativos.

6.7. Factibilidad

Los empleados administrativos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, tienen que tener claro que una de las principales metas que ellos tienen que cumplir es brindar un buen servicio a la comunidad, logrando una buena atención la misma que permita satisfacer a los usuarios cada vez más exigentes en cuanto a la calidad del servicio

La propuesta es factible, por cuanto existe la necesidad de plantear un plan estratégico de capacitación, para mejorar la calidad de servicio que brinda esta dependencia pública.

6.8. Plan de trabajo

“Plan estratégico de capacitación aplicado al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para el año 2012”

6.8.1. Misión

La misión de presentar un plan de capacitación al personal administrativo hace referencia a la calidad del servicio y la atención al cliente para lograr un buen servicio a la comunidad.

6.8.2. Visión

Brindar el mejor servicio de atención al cliente, basado en responsabilidad, eficiencia del talento humano y ser competitivos con otros gobiernos autónomos descentralizados municipales del Ecuador.

6.8.3 Valores

Los valores que orientan el cumplimiento de la misión son:

- Responsabilidad social
- Profesionalidad
- Transparencia
- Flexibilidad

6.8.4. Matriz FODA

Cuadro Nº 2 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Cuenta con un organigrama estructurado y organizado. • Reglamento interno actualizado • Gestión participativa • Alto nivel de participación de la ciudadanía en relación a los servicios que brinda la municipalidad • Leyes vigentes participativas • Autoridades abiertas al dialogo.	• Nuevas tecnologías existentes • Desarrollo del plan de gestión en la municipalidad • Oferta educativa • Nuevas fuentes de financiamiento para estudios
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
• Empleados sin preparación académica • Falta de capacitación • Falta de actualización del departamento de talento humanos • Dirección participativa no consolidada	• Permanente cambios de leyes • Cambios de autoridades seccionales. • Carencia de espacios y medios • Escasez de reconocimiento hacia el personal de atención al público.

Fuente : Departamento de talento humano

Elaborado: Autor

6.8.5. Políticas de servicio

Con una política de servicio, se hace explícito el compromiso y se define un marco general de actuación para ofrecer a los usuarios servicios de calidad y construir relaciones a largo plazo.

En cada uno de las áreas administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, se debe hacer referencia la atención a los usuarios desde la excelencia administrativa, para que el contribuyente se sienta contento con el servicio que se brinda.

El contenido de la política de servicio enmarca el pensamiento institucional y los lineamientos generales, de tal forma que se pueda dar cumplimiento a las normas y estándares de atención implementados.

6.8.5.1 Marco de referencia conceptual

- **Atención al cliente**

El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes.

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los Clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

- **Calidad total**

En el concepto de calidad se incluye la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto como a la organización. La calidad total pretende, teniendo como idea final la satisfacción del cliente, obtener beneficios para todos los miembros de la empresa. Por tanto, no sólo se pretende fabricar un producto con el objetivo de venderlo, sino que abarca otros aspectos tales como mejoras en las condiciones de trabajo y en la formación del personal.

El concepto de la calidad total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas.

Kaoru Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total: "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad".

La calidad total puede entenderse como la satisfacción global aplicada a la actividad empresarial.

- **Ambiente laboral**

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación"

- **Relaciones Humanas**

Relación humana es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser

de diversos tipos: Visual o Comunicación no verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la Apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señales, lingüística, chat, Comunicación oral, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: Lenguaje político, económico, gestual etcétera.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas (simples, como las aldeas) como grandes (complejas, como las megalópolis). Para que pueda hablarse de "relaciones humanas" es necesario que se vinculen.

6.8.5.2 Marco de aplicación

Atención al cliente

Se deben establecer espacios, conceptos, valores y prácticas que de manera permanente, orienten la actuación hacia anticipar y comprender las necesidades y expectativas de los usuarios con el fin de darle soluciones oportunas y confiables.

Para ello es necesario identificar los momentos de verdad, definir los niveles de servicio y estandarizarlos. Todo ello en un claro compromiso por garantizar la calidad y dar satisfacción a los usuarios y clientes en todos los elementos que componen el servicio.

Calidad de servicio

Se debe mantener estándares de calidad la misma que permitan brindar un excelente servicio a la ciudanía.

Ambiente Laboral

Se debe establecer planes de capacitación la misma que permita mantener un excelente clima laboral dentro de las diferentes áreas administrativas y así el cliente externo se sienta contento con la información que se brinda.

Buenas relaciones Humanas

Identificar los principales problemas que se presentan dentro de las áreas administrativas y así capacitar en relaciones humanas para mejorar el trato entre clientes internos y externos.

6.8.5.3 Marco de actuación

- Ofrecer servicios a costos competitivos, con calidad y oportunidad.
- Cultivar y desarrollar una cultura orientada al cliente apoyada en el conocimiento integral de éste y del entorno.
- Implementar el concepto de calidad como principio básico de cada una de las actividades, entregando servicios que sean valorados por los usuarios.
- Lograr efectividad en el conocimiento, interpretación, definición y satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, con base en el trabajo en equipo, la innovación y la utilización responsable de los recursos.
- Medir permanentemente el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

6.8.6 Políticas Operativas

Bienestar Social: Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan tanto el desarrollo de la creatividad, la identidad y la participación de los empleados, como la eficiencia, la eficacia y la efectividad en su desempeño, igualmente desarrollar valores organizacionales, compromiso institucional y sentido de pertenencia e identidad frente a la entidad , en función de una cultura de servicio público.

Capacitación: Contribuirá al fortalecimiento de las capacidades de los empleados administrativos.

Excelencia administrativa: Se lograra la excelencia administrativa, la que es necesario crear indicadores que permitan medir la eficiencia.

6.8.7 Programa de inducción.

Está dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional, en lo que tiene que ver con el sistema de valores, formación ética, servicio público, la organización y las funciones del Estado, la misión de la entidad y las funciones de su dependencia, entre otros aspectos.

6.8.8 Programa de re inducción.

Se trata de actualizar y enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del Estado y sus funciones, informarles sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.

6.8.9 Clima organizacional.

La administración fortalecerá el clima organizacional con la ejecución de algunos proyectos como es el trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, motivación hacia el trabajo, manejo del estrés, calidad del servicio, al igual que aspectos de tipo recreacional y de motivación artística.

6.8.10 Evaluaciones programas de capacitación.

Adicionalmente, se establece que frente a todos los programas de capacitación se llevará a cabo una evaluación, tanto del material del programa, como de la asimilación y aplicación de contenidos por parte de los participantes, de igual manera cada participante deberá remitir a la Oficina de Recurso Humano las evidencias en el logro de los objetivos de la capacitación.

Las evidencias serán tomadas como base para los futuros programas de capacitación.

6.8.11 . Programas de bienestar

Se quiere coadyuvar en el proceso de capacitación, implementar programas de bienestar para el fortalecimiento individual y colectivo de los funcionarios, con la formación de actitudes artísticas, deportivas, de recreación y de buenos hábitos de higiene, seguridad industrial y medicina preventiva, que vincule tanto al funcionario, como a su familia.

6.8.12 . Beneficiarios

Serán beneficiarios del plan de capacitación los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha,

De esta manera se aspira tener una cobertura de capacitación del 75% del personal, contando para ello con las asignaciones presupuestales correspondientes. En ningún caso, podrá ser beneficiario, salvo cuando se trate de procesos de inducción, el empleado que haya sido objeto de sanción disciplinaria en el último año.

6.8.13 . Horario

Para la ejecución del plan de capacitación se lo elaborara en jornadas laborales y fuera de ellos si fuera necesario para cumplir con todas las temáticas que se han preparado.

6.8.14 . Diagnóstico y programas

Para el desarrollo del plan se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos para su elaboración:

Se partió de un diagnostico realizado con base a las encuestas realizadas a los funcionarios de la entidad, establecieron las necesidades de capacitación, se tuvieron en cuenta las sugerencias de la autoridad del departamento de talento humano que manifestó la necesidad de un plan de capacitación.

6.8.15 . Áreas de capacitaciones identificadas

Secretaria General

- Prosecretaria
- Secretaria Técnica
- Secretaria del Concejo

Auditoría Interna

- Asistentes de Auditoria

Relaciones Públicas

- Secretarias
- Relacionista Público
- Asistentes

Talento Humano

- Asistentes

Dirección Financiera y administrativa

- Contabilidad
- Presupuesto-Renta
- Tesorería
- Recaudación
- Servicios Generales
- Bodega
- Compras Públicas
- Proveeduría
- Informática

6.8.16 . Diagnóstico de necesidades

De acuerdo a las áreas de capacitación identificadas, se presenta a continuación el diagnóstico de necesidades de capacitación, realizado de manera concertada con los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.- Atención al cliente: El personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, requieren la presente capacitación. Lo anterior obedece a que no hay empresa viable sin atención al cliente y sin la calidad del servicio que se debe ofrecer. Por ello, para poder estar presente en un mercado cada vez más competitivo, las empresas tienen que apostar por la calidad del servicio.

2.-Auditoria Interna :La falta de capacitación ha provocado que el departamento de auditoría interna presente problemas al momento de realizar el control interno dentro de la municipalidad lo que se plantea necesario las capacitación así mejorar el proceso de auditoría que existe al momento.

3.-Relaciones públicas: No se lleva un correcto orden al momento de realizar las relaciones públicas la falta de un marketing ha provocado que una buena parte de la ciudadanía desconozca de las gestiones que realiza la municipalidad.

4.-Talento Humano: El departamento de talento humano se ha considerado el área donde la capacitación debe dirigirse con mayor eficacia puesto que presenta problemas identificadas como la no ejecución de un proceso de reclutamiento, no se analiza las carpetas de los aspirantes, no se realizan concurso de méritos y oposición, por lo que se plantea que la capacitación es esta área se dirija especialmente a realizar un buen manejo administrativo.

5.-Direccion Financiera: Esta área administrativa presenta algunos problemas de carácter administrativo puesto que se han presentado inconvenientes al momento de realizar trámites financieros, puesto que se desconocen de las nuevas leyes como contratación pública etc.

6.-Relaciones Humanas : Esta temática presentan todas las áreas administrativas puesto que no se mantiene unas buenas relaciones humanas con los empleados causando malestares en la ciudadanía, e incluso se ha presentado peleas de empleados frente a los usuarios causando el repudio de la población.

7.- Gestión documental: Documentación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha requiere la presente capacitación, aludiendo necesidad en proyectos o funciones de manejo excelente de la información de sus dependencias, organización y clasificación de documentos, transferencias documentales, archivos de gestión.

Desde este punto de vista quien estudia técnicamente la organización de los archivos está en capacidad de identificar los problemas que enfrentan las entidades en cuanto a la organización de volumen documental que producen y reciben en cumplimiento de sus funciones, para desde allí definir y ejecutar acciones que puedan incidir en la adecuada organización de los documentos y en el mejoramiento de los procesos administrativos.

6.8.17 Programa de Capacitación

Cuadro Nº 3 Programa de capacitación

AREA	CONTENIDO DE CAPACITACION (Tema)	OBJETIVO DE CAPACITACION	PARTICIPANTES	EMPRESA FACILITADORA
Secretaria General Prosecretaria Secretaria Técnica Secretaria del Concejo	• Manejo Documental • Relaciones Humanas • Atención al cliente • Clima Organizacional • De Interés Social	*__Lograr__ un correcto manejo de documento en la secretaría general. *__Brindar__ un servicio de calidad a los usuarios	24	**GLOBAL CONSULT** www.globalconsul.net Guayaquil-Ecuador
Auditoría Interna Asistentes de Auditoria	• Procesos de Auditoria aplicados a las empresas públicas • Manejo sostenible del control Interno • Plan de Auditoria para el nuevo milenio • Atención al cliente • Clima Organizacional	***Mejorar** el proceso de auditoría existente en la institución. ***Mantener** la coordiabilidad entre los compañeros y superiores que laboran en la entidad. **Lograr** un clima laboral afectivo y organizacional.	12	**Contraloría General del Estado** **Quito**

Relaciones Públicas **Secretarias** **Relacionista** **Público** **Asistentes**	• Las relaciones Públicas en el nuevo milenio de la administración • Atención al cliente • Relaciones Humanas • Clima Organizacional • De Interés Social	**Manejar** correctamente las relaciones públicas dentro de la ciudad. Que la ciudadanía conozcan las funciones y los servicios que brinda la institución. ***Mantener** la coordiabilidad entre los compañeros y superiores que laboran en la entidad.	25	DH **CONSULTORES** **Marketing&Estrategia** **www.dhcconsultores.com**
Talento Humano Asistentes	• Proceso de Reclutamiento interno y externo • Selección del personal • Como administrar el talento humano desde la nueva exigencia empresarial • Atención al cliente • Relaciones Humanas • Clima Organizacional • De Interés Social	**Diseñar** un modelo de selección y reclutamiento del talento humano. **Mejorar** la atención al cliente. ***Mantener** la coordabilidad entre los compañeros y superiores que laboran en la entidad. **Lograr** un clima laboral afectivo y organizacional	14	**LIDERAZGO** Capacitacion&Consultoria www.liderazgo.com.ec *Guayaquil*

Dirección Financiera y Administrativa Contabilidad Presupuesto-Renta Tesorera Recaudación Servicios Generales Bodega Compras Publicas Proveeduría Informática	• Modelo de gestión contable para empresas publicas • Manejo sustentable del recurso financiero • Recaudación Fiscal • Ley de Contratación Pública y Ley de servicio civil y carrera administrativa • Código orgánico de finanzas públicas. • Atención al cliente • Clima Organizacional • Manejo de Word-Excel-Mónica-Power Point-Internet	**Mejorar** el proceso contable que lleva adelante la institución. **Comprender** el proceso de contratación pública. **Manejar** correctamente las leyes existente como la Ley de Contratación Pública, Ley de servicio civil y carrera administrativa, Código orgánico de finanzas públicas. **Lograr** un clima laboral afectivo y organizacional.	50 Entre recaudadores y demás personal operativo de las áreas financiera administrativa	**Instituto Nacional de Compras Publicas** **Contraloría General del Estado** **Asociación de Municipalidades del Ecuador**

Fuente : Departamento de talento humano

Elaborado: Autor

TOTAL DE PARTICIPANTES 125

6.8.18 .Plan de acciones

Cuadro Nº 4 Plan de acciones

PRESUPUESTO

PROBLEMÁTICA	SITUACION DESEADA	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	Nº PARTICIPANTES	V Unita $	V Total $
Secretaria General Mal manejo de documentos. Falta de relaciones humanas para atender a los usuarios.	Correcto manejo de documentos. Formación de los empleados fomentando valores éticos y morales.	Capacitar en manejo de documentos y relaciones humanas para mejorar la atención a los usuarios.	Departamento de Talento Humano Alcaldía	24	210	5.040
Auditoría Interna Proceso de auditoría interna no acorde a los nuevos lineamientos de control interno	Fortalecer el modelo de auditoría existente para manejar correctamente el proceso de control interno	Capacitar al personal de auditoría interna para que exista un mejor control interno confiable y veraz al momento de auditorías presentar veracidad en la información.	Departamento de Talento Humano Alcaldía	12	150	1.800

Relaciones Públicas No se mantiene buenas relaciones publicas entre la municipalidad y la ciudadanía	Mejorar las relaciones públicas con la ciudadanía.	Promover que el componente humano sea eficiente en las competencias que tiene encomendadas olas que se van encomendar en el futuro, entendiendo su formación como el aumento gradual de las mismas.	Departamento de Talento Humano Alcaldía	25	140	3.500
Talento Humano No existe proceso de reclutamiento, selección y capacitación para el personal.	Seleccionar correctamente el personal de acuerdo al perfil de competencias.	Plantear un sistema de selección que permita la incorporación e integración de un personal seleccionado en base a las necesidades de la institución	Departamento de Talento Humano Alcaldía	14	145	2.030

Dirección Financiera y Administrativa Falta de conocimientos de leyes financieras y mal manejo de compras públicas.	Capacitar a los empleados en manejo de compras públicas. Y las leyes financieras existentes.	Capacitar al personal de la Dirección Financiera y Administrativa de forma integralmente y sistematizada para lograr el correcto uso de las finanzas públicas y mejorar el proceso de contratación pública fortaleciendo el talento humano a través de valores éticos y morales.	Departamento de Talento Humano Dirección Administrativa Alcaldía	50 **125 Participantes**	210	10.500
Total Presupuestado						**22.870**

Fuente : Departamento de talento humano

Elaborado: Autor

6.8.19. Ejecución

Cuadro Nº 5 Ejecución

ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	CUMPLIMIENTO	
		SI	NO
Capacitar al personal en manejo de documentos y relaciones humanas para mejorar la atención a los usuarios.	Departamento de Talento Humano Alcaldía		
Capacitar al personal de auditoría interna para que exista un mejor control interno confiable y veraz al momento de auditorías presentar veracidad en la información.	Departamento de Talento Humano Alcaldía		
Promover que el componente humano sea eficiente en las competencias que tiene encomendadas olas que se van encomendar en el futuro, entendiendo su formación como el aumento gradual de las mismas.	Departamento de Talento Humano Alcaldía		
Plantear un sistema de selección que permita la incorporación e integración de un personal seleccionado en base a las necesidades de la institución	Departamento de Talento Humano Alcaldía		
Capacitar al personal de la Dirección Financiera y Administrativa de forma integralmente y sistematizada para lograr el correcto uso de las finanzas públicas y mejorar el proceso de contratación pública fortaleciendo el talento humano a través de valores éticos y morales.	Departamento de Talento Humano Dirección Administrativa Alcaldía		

Fuente : Departamento de talento humano **Elaborado: Autor**

6.8.20 . Cronograma de Actividades

Cuadro Nº 6 Cronograma de actividades

AÑO 2012

ESTRATEGIAS	ENER0	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCTUBRE	NOV	DIC
Secretaria General Capacitación en manejo de documentos y relaciones humanas para mejorar la atención a los usuarios.												
Auditoría Interna Capacitar al personal de auditoría interna para que exista un mejor control interno confiable y veraz al momento de auditorías presentar veracidad en la información												
Relaciones Públicas Promover que el componente humano sea eficiente en las competencias que tiene encomendadas olas que se van encomendar en el futuro, entendiendo su formación como el aumento gradual de las mismas.												

Talento Humano Plantear un sistema de selección que permita la incorporación e integración de un personal seleccionado en base a las necesidades de la institución												
Dirección Financiera y Administrativa Capacitar al personal de la Dirección Financiera y Administrativa de forma integralmente y sistematizada para lograr el correcto uso de las finanzas públicas y mejorar el proceso de contratación pública fortaleciendo el talento humano a través de valores éticos y morales.												

Fuente : Departamento de talento humano

Elaborado: Autor

6.8.21 .Impacto

El presente trabajo de investigación es importante porque permitirá contribuir con el desarrollo organizacional y humano de la empresa; al mismo tiempo se cambiara el servicio que brindan los empleados administrativos en base a una serie de capacitaciones para mejorar la atención al usuario, el cual supone un cambio en la forma en que la organización encara su futuro.

Hay que tener presente que el plan estratégico de capacitación se ha transformado en una herramienta fundamental para enfrentar los desafíos que nos impone la globalización en sus distintas dimensiones. Lamentablemente la mayoría de las empresas todavía no han abordado correctamente las reglas de dicho planes esto se debe a que las empresas están acostumbradas a actuar en un entorno inestable, preocupadas por los logros a corto plazo, sin tener un sentido de dirección y proyección en el largo plazo.

La implementación de un plan de capacitación siempre al comienzo presentara dificultades al inicio de su ejecución debido a que todo cambio genera resistencia en el talento humano y especialmente cuando se trata de controles que servirán para proteger a la institución. Sin embargo se espera que todo lo planteado de resultados positivos en el desarrollo de las actividades de la empresa, pues el hecho de que todo el personal esté involucrado en el proceso de cambio generara expectativa por conocer los resultados de dicha aplicación y los beneficios que se obtendrá del mismo.

VII. CONCLUSIONES

- Del análisis realizado las principales falencias detectadas en Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha son la ausencia de capacitación y motivación a los empleados, esto ocasiona personal insatisfecho e improductivo.

- El diagnóstico de las necesidades de capacitacion es un factor importante en la productividad de los empleados, ya que este es un elemento determinante para la elaboracion de un programa de desarrollo del talento humano, este orientado a suplir las necesidades que efetivamene el personal requiere satisfacer.

- El Departamento de Talento Humano, actualmente no realiza capacitaciones permanentes al personal administrativo. Se debe tener claro que la capacitación como el desarrollo de los talentos humanos son factores determinantes en el cumplimiento de los objetivos de toda organización. Desarrollar actitudes, destrezas en los empleados y ejecutivos, permite que desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad.

- Se detectó que el 67% de los empleados poseen solo poseen títulos de segundo nivel, puesto que esto también es una incidencia para la calidad de servicios que brindan los empleados administrativos.

- Se determinó el costo total de las capacitaciones y el presupuesto total para el período establecido que asciende a $ 22.870 y se desarrollará durante el año 2012.

VIII. RECOMENDACIONES

- Planificar en la misma organización seminarios, talleres o jornadas para que se conozcan las ventajas que ofrece el ser capacitado constantemente, a fin de que se extienda la aplicación para los diferentes equipos y areas de trabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Pichincha.

- Crear una conciencia a todos los trabajadores de la empresa, como también a supervisores y jefes de departamentos para hacerles ver que tan importantes son ellos para la empresa, no como productores sino como talento humano, y por ende la importancia de capacitarlos para elevar su nivel de optimismo, confianza, logros de metas dentro de la empresa y fuera de ella.

- La implementación del programa de manera continua para los empleados del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, considerando la capacitación y desarrollo del talento humano como una herramienta administrativa de gran importancia para toda la organización, ya que ayuda a lograr la efectividad en el desempeño de las actividades que el personal realiza.

- Incentivar a los empleados para que se preparen y se desarrollen personal y profesionalmente y puedan contar con habilidades y destrezas para brindar un buen servicio a la comunidad, de tal forma que contribuya al crecimiento y desarrollo económico de la institución, un personal motivado y capaz de desempeñar correctamente sus actividades muestra una actitud positiva hacia los clientes convirtiéndolos en un factor importante en la percepción de estos.

- La capacitación no debe verse como un gasto más de las empresas, sino como un beneficio a corto plazo ya que es una fórmula que responde a las necesidades de la empresa para desarrollar sus recursos y mejorar la calidad en el ámbito laboral en general.

IX. RESUMEN

La presente investigación busca identificar los principales problemas que existe dentro de la atención que brindan los empleados administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, debido a la falta permanente de capacitación en las diferentes áreas administrativas identificadas.

Durante la investigación, fue evidente observar el malestar de la ciudadanía que se queja, por la atención que brindan los empleados administrativos. Ellos se sienten insatisfechos por la calidad del servicio que se brinda e inclusive la consideran que es regular.

Esta investigación es el resultado final de un intenso trabajo de campo que consistió en encuestas directas a la ciudadanía palpando así la realidad que ellos tienen que pasar a diario cada vez que visitan las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, de igual manera se encuestó a los empleados administrativos que laboran en la institución y conocimos cual es la forma que fueron seleccionados para ingresar a trabajar y si reciben capacitaciones en sus trabajos, se mantuvo entrevista con el jefe del departamento de talento humano el Sr Antonio Ormaza, Los mecanismos y estrategias que se utilizaron para alcanzar nuestro objetivo fueron:

El estudio se baso en los métodos deductivo, analítico y estadístico.

Así mismo utilizando el método estadístico, consistió en un proceso sistemático y organizado que tuvo como fin porcentuar, tabular y graficar y finalmente analizar e interpretar los resultados relacionadas con las diferentes partes de la investigación.

Respecto a la población se tomo como referencia a los habitantes del cantón Pichincha que es de 33.571 habitantes considerando el 20% de la población económicamente activa, la cual el universo a encuestar es de 378 personas.

De acuerdo al análisis de la encuestas se estableció la necesidad de plantear un modelo de plan estratégico de capacitación ya que la ciudadanía está

inconforme por el servicio brindado y el 100% de los empleados administrativos consideran la necesidad de recibir capacitación en temas referentes sus lugares de trabajo, servicio al cliente, relaciones humanas para de esta manera aportar al desarrollo institucional de la municipalidad.

A partir de aquí se deriva la interrogante para nuestra investigación la elaboración de un plan estratégico de capacitación determinara las áreas a capacitarse en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Finalmente se realizó una revisión de la bibliografía más relevante, y sitios web institucionales de los distintos actores, que permitió establecer los fundamentos teóricos para explicar las conceptualizaciones utilizadas en esta investigación.

X. SUMMARY

This research seeks to identify the main problems that exists within the care they provide administrative employees of the Autonomous Decentralized Pichincha Canton Municipal, due to the continuing lack of training in the different administrative areas identified.

During the investigation, was evident observing the discomfort of the citizens who complain, care provided by office employees. They are dissatisfied with the quality of service provided and even consider it regular.

This research is the outcome of an intensive field survey was to direct the public feeling and the reality they have to spend a day each time they visit the facilities of the Autonomous Decentralized Canton Municipal Pichincha, just as is administrative employees surveyed who work in the institution and to know how they were selected to enter work and training they receive in their jobs, were held with the head of the department of human talent Mr. Antonio Ormaza, mechanisms and strategies used to achieve our objective were:

The study was based on deductive methods, analytical and statistical.

Also using the statistical method consisted of a systematic and organized process was aimed porcentuar, tabular and graph and then analyze and interpret the results related to the different parts of the investigation.

Regarding the population was taken as reference to the inhabitants of the canton of Pichincha which is considering the 33,571 inhabitants 20% of the economically active population, which is surveying the universe of 378 people.

According to the analysis of the surveys was the need to raise a model strategic training plan and that citizens are dissatisfied by the service provided and 100% of administrative staff considered the need for training on issues concerning their areas of work, customer service, human relations and in this way contribute to the institutional development of the municipality.

From here arises the question for our research, the development of a strategic training plan will determine the areas to be trained in the Autonomous

Government of the Canton Municipal Decentralized Pichincha.

Finally a review of the most relevant literature and corporate websites of the various players that allowed us to establish the theoretical foundations to explain the conceptualizations used in this research.

XI. BIBLIOGRAFIA

Antonio, Ortuño.- (2007).Administración de los Recursos Humanos-Editorial Anagrama.Pag 87.

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (RO-S 303; 19-oct-2010)

Chiavenato Adalberto (**2007)** Administración de los Recursos Humanos, Quinta Edición. Pág. 9-450

Dolan, Shiman (2007). Administración de Recursos Humanos Mc.Graw-Hill/Interamericana de España.S.A 3ra edición 528 pág.

Ed. Adams (2006).-Gestión y Desarrollo de los Recursos humanos, Primera edición pag.932.

Fernández Ríos (2006).-Diccionario de Recursos Humanos, Editorial Díaz de Santos.

Larisa G.Martinez S. (2006).-Administración de los Recursos Humanos, pág. 1-310.

Robbins, Stephen P. Administración de los Recursos Humanos – 1ra. Edición. 2008. Pág. 18-115

William B Werther (2008) Administración de Personal y Recursos Humanos.pag 12-54

INTERNET

Carlos López (2006). Pasos para elaborar un plan de capacitación. www.gestiopolis.com

Schaer Guillermo (2007). Pasos para elaborar un plan de capacitación. www.rrhh-web.com

XII.ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTAS-ENCUESTAS

Encuesta Nº1

a. Buenas días/tardes/noche. Mi nombre es :Luis Gabriel Navia Zambrano estudiante de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me encuentro realizando una investigación con el tema: PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACION APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON PICHINCHA PARA EL PERIODO 2011 .

b.-La presente encuesta está dirigida a la ciudadanía del cantón Pichincha para medir la calidad de servicio que brinda el personal administrativo del G.A.D del cantón Pichincha.

c**.OBJETIVO**.-Medir la calidad de servicio que brinda el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

d.-INSTRUCCIONES.-La información que nos proporciona es de carácter confidencial por cuanto solicitamos veracidad y ética en sus respuestas. Marque con una X sus repuestas.

ENCUESTA

1.- ¿Utiliza con frecuencia los servicios que brinda el G.A.D. del cantón Pichincha?

SI ☐

NO ☐

2.- ¿Cómo considera usted el servicio que brinda el G.A.D del cantón Pichincha?

a.-Buena ☐

B.-Regular ☐

c,.Mala ☐

3.- ¿Ha tenido algún tipo de inconveniente con algún empleado de la institución?

a.-SI ☐

b.-No ☐

4.- ¿La información que le brinda el personal es?

a.-Excelente ☐

b.-Buena ☐

c.-Regular ☐

d.-Mala ☐

5. ¿La amabilidad y cortesía que le brinda el personal es?

a.-Excelente ☐

b.-Buena ☐

c.-Regular ☐

d.-Mala ☐

6.- ¿Cree usted que los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha estén capacitados para atender a los contribuyentes?

a.-SI ☐

b.-No ☐

7.- ¿Considera usted importante que el personal que laboran en la municipalidad este en constante capacitación para dar un mejor servicio al contribuyente?

a.-SI ☐

b.-No ☐

8.- ¿Qué tipos de servicios utiliza con mayor frecuencia?

a. Recaudación de impuestos ☐

b.-Inquilinato ☐

c.-Avalúos y catastros ☐

d.-Comisaria ☐

e.-Otros ☐

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Encuesta Nº2

a.-Buenas días/tardes/noche. Mi nombre es :Luis Gabriel Navia Zambrano estudiante de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me encuentro realizando una investigación con el tema: PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACION APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON PICHINCHA PARA EL PERIODO 2011 .

b.-La presente encuesta está dirigida al personal administrativo que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para conocer como es el proceso de selección y reclutamiento del personal para verificar si los empleados están aptos para desempeñar sus funciones.

c**.OBJETIVO**.- Conocer si el personal administrativo recibe cursos, charlas o capacitaciones para el desempeño de sus funciones.

d.-INSTRUCCIONES.-La información que nos proporciona es de carácter confidencial por cuanto solicitamos veracidad y ética en sus respuestas. Marque con una X sus repuestas.

ENCUESTA

1.- ¿Cuál es su nivel de preparación académica?

a.-Primer Nivel (Primaria) ☐

b.-Segundo Nivel (Secundaria) ☐

c.-Tercer Nivel (Superior) ☐

d.-Cuarto Nivel (Maestrías) ☐

e.-Quinto Nivel (PhD) ☐

2.- ¿Al momento de ingresar a laborar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, recibió adiestramiento en el área que actualmente desempeña?

a.-SI ☐

b.-No ☐

3.- ¿Cómo funcionario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, reciben charlas, cursos, capacitaciones, acerca de cómo realizar sus actividades de forma práctica y eficiente?

a.-SI ☐

b.-No ☐

4.-¿De qué manera usted fue seleccionado para desempeñar su cargo en esta entidad?

a.-Proceso de Selección y Reclutamiento ☐

b.-Por concurso de mérito y oposición. ☐

c.-Por compromisos políticos ☐

5.- ¿Hace que tiempo recibió su ultima capacitación?

a.-4 años ☐

b.-2 años ☐

c.-No recibió capacitación ☐

6.-¿Considera usted que es necesario elaborar un plan de capacitación para el personal?

a.-SI ☐

b.-No ☐

7.-¿Que temas cree usted que necesita para que lo capaciten y que contribuyan al desempeño de sus funciones?

a.-Servicios al cliente ☐

b.-Calidad total ☐

c.-Ambiente Laboral ☐

d.-Relaciones Humanas ☐

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Entrevista

a. Buenas días/tardes/noche. Mi nombre es :Luis Gabriel Navia Zambrano estudiante de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me encuentro realizando una investigación con el tema: PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACION APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON PICHINCHA PARA EL PERIODO 2011 .

b.-La presente entrevista estará dirigida al Sr Antonio Ormaza Jefe de Talento Humano

c**.OBJETIVO**.- Conocer si el personal administrativo recibe cursos, charlas, capacitaciones para el desarrollo de sus funciones.

D.-INSTRUCCIONES.-La información que nos proporciona es de carácter confidencial por cuanto solicitamos veracidad y ética en sus respuestas.

ENTREVISTA

1.-¿Conoce si existe un documento en donde estén establecidas las funciones de cada puesto de trabajo dentro de la Municipalidad?

_____
_____
_____

2.-¿En esta administración la cual usted preside se han realizado capacitaciones a los empleados?

_____
_____
_____
_____

3-¿De acuerdo a su experiencia en su área de trabajo, cuales son las deficiencias actuales del personal administrativo en cuanto al desempeño de sus actividades?

_____
_____
_____

4.- ¿En que mejoraría la administración municipal, al aplicar un plan de capacitaciones por parte de la institución?

_____
_____
_____

5.- Menciones usted que temas gustaría que sus empleados reciban en las capacitaciones??

_____
_____
_____

6.-¿Considera necesario el diseño de un plan estratégico de capacitación para la municipalidad?

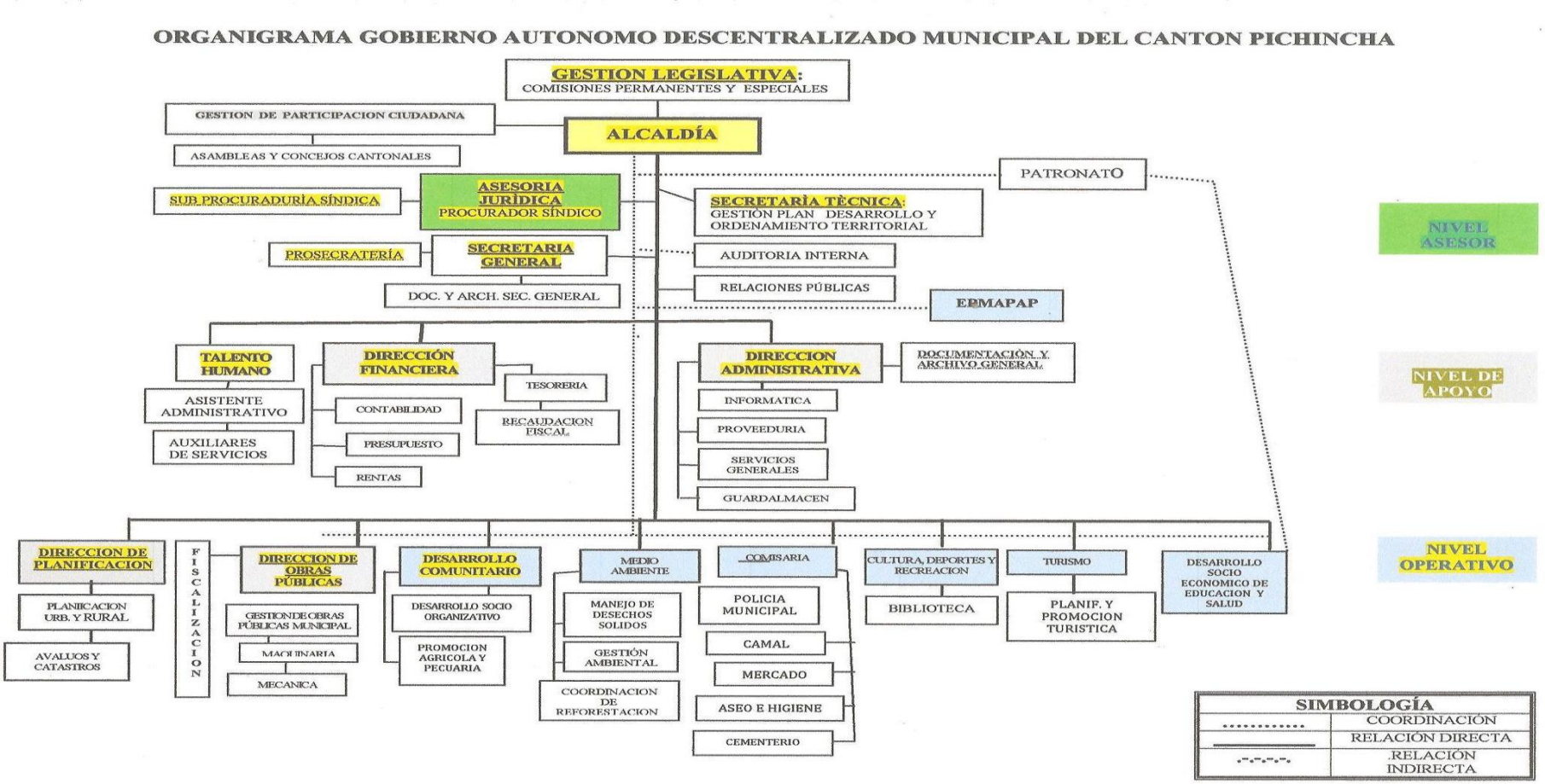
_____
_____
_____

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA

Organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha



ANEXO 3

OFICIOS

Oficio enviado al Sr Antonio Ormaza jefe del departamento talento humano por parte del Secretario Académico de la Unidad de Estudios a Distancia

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Unidad de Estudios a Distancia
Modalidad Semipresencial
Campus Ing. Manuel Agustín Haz Álvarez
Dirección Km. 1 ½ vía a Santo Domingo de los Tsáchilas
Teléfono 2760425 email. www.uteq.edu.ec

Quevedo mayo 24, 2011

Señor:

Antonio Ormaza

JEFE DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PICHINCHA PROVINCIA DE MANABI.

CERTIFICACIÓN

EL SUSCRITO SECRETARIO ACADEMICO DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS SUPERIORES A DISTANCIA TIENE A BIEN CERTIFICAR:

Que el Señor: NAVIA ZAMBRANO LUIS GABRIEL, ha culminado la Malla Curricular en el Centro Matriz de la Unidad de Estudios a Distancia de la UTEQ, Carrera INGENIERIA COMERCIAL, paralelo "E", sustento el Proyecto de Tesis y se encuentra en la elaboración del trabajo de campo de la Tesis de Grado titulada "PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PICHINCHA PROVINCIA DE MANABI PARA EL AÑO 2012 ", Ante lo cual se solicita muy comedidamente, su colaboración.

Conocedor de su espíritu de colaboración ante tal petición, me suscribo.

Ab. Edisson Plaza León
Secretario Académico
UED-UTEQ

Oficio con el sello de recibido por el Sr Antonio Ormaza jefe del departamento de talento humano el día 3 de junio del 2011.

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Unidad de Estudios a Distancia
Modalidad Semipresencial
Campus Ing. Manuel Agustín Haz Álvarez
Dirección Km. 1 ½ vía a Santo Domingo de los Tsáchilas
Teléfono 2760425 email. www.uteq.edu.ec

Quevedo mayo 24, 2011

Señor:

Antonio Ormaza

JEFE DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PICHINCHA PROVINCIA DE MANABI.

CERTIFICACIÓN

EL SUSCRITO SECRETARIO ACADEMICO DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS SUPERIORES A DISTANCIA TIENE A BIEN CERTIFICAR:

Que el Señor: NAVIA ZAMBRANO LUIS GABRIEL, ha culminado la Malla Curricular en el Centro Matriz de la Unidad de Estudios a Distancia de la UTEQ, Carrera INGENIERIA COMERCIAL, paralelo "E", sustento el Proyecto de Tesis y se encuentra en la elaboración del trabajo de campo de la Tesis de Grado titulada "PLAN ESTRATEGICO DE CAPACITACIÓN APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PICHINCHA PROVINCIA DE MANABI PARA EL AÑO 2012 ", Ante lo cual se solicita muy comedidamente, su colaboración.

Conocedor de su espíritu de colaboración ante tal petición, me suscribo.

Ab. Edisson Plaza León
Secretario Académico
UED-UTEQ

GOBIERNO MUNICIPAL DE PICHINCHA
DPTO. DE PERSONAL
RECIBIDO
FECHA 03-06-2011
HORA 15 h 00 m

Contestación del oficio enviado por el Secretario Académico de la Unidad de Estudios a Distancia por parte del Sr Antonio Ormaza jefe del departamento de talento humano.

Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal del Cantón Pichincha
Trabajamos por el cambio
PICHINCHA Ciudad del Río

UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO

CERTIFICACION

A QUIEN CORRESPONDA

Antonio Ormaza Peláez, JEFE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÒN PICHINCHA, en legal y debida forma, certifica que el señor **Navia Zambrano Luís Gabriel** estudiante de la Universidad Técnica Estatal de la Ciudad de Quevedo, realizó en esta entidad municipal el trabajo de campo, previo al desarrollo de la Tesis de Grado, indispensable para la obtención de su investidura de Ingeniero Comercial.

Es todo cuanto puedo y debo certificar en honor a la verdad.

Pichincha, 20 de Junio del 2011.

Atentamente

GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON PICHINCHA
RECURSOS HUMANOS

Antonio Ormaza Peláez
JEFE DEL TALENTO HUMANO

ANEXO 4

FOTOS

Fotos de la encuestas a la ciudadanía.

Encuesta al personal administrativo

Entrevista al Jefe del departamento del talento humano