



1859

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO**

**“Elaboración de un Modelo de Gestión de Talento Humano  
para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón  
Gonzanamá”.**

**TESIS PREVIO AL GRADO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**AUTOR**

**JAIRO DAVID BRAVO BRAVO**

**1859**

**DIRECTOR:**

**ING. PATRICIO GÓMEZ CABRERA**

**LOJA-ECUADOR**

**2014**

## Certificación

Ing. Patricio Gómez Cabrera.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de tesis previo a la obtención de título de **INGENIERO COMERCIAL**, sobre el tema:

**“Elaboración de un Modelo de Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá”**. Realizado por el estudiante: Jairo David Bravo Bravo; ha sido revisado y dirigido bajo mi dirección; por lo cual autorizo su presentación, para los fines legales pertinentes.

Loja, Enero del 2014

Ing. Patricio Gómez Cabrera  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Jairo David Bravo Bravo, declaro ser autor del trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de este trabajo en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma: 

**Autora:** Jairo David Bravo Bravo

**Cédula:** 1104657786

**Fecha:** Loja, 28 de Enero del 2014

  
Ing. Patricia Gómez Cabrera  
DIRECTOR DE TESIS

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LAS AUTOR (AS)  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

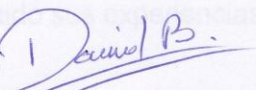
Yo, Jairo David Bravo Bravo declaro ser autor de la Tesis titulada: **“Elaboración de un Modelo de Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá”** como requisito para optar el grado de: INGENIERO COMERCIAL; Autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes informáticas del país y del exterior, con las cuales tenga convenido la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 28 días del mes de enero del dos mil catorce, firma el Autor:

**FIRMA:**



**AUTOR:** Jairo David Bravo Bravo

**CÉDULA:** 1104657786

**DIRECCIÓN:** Mercadillo, Bolívar y Sucre

**CORREO ELECTRÓNICO:** [deybybravo@gmail.com](mailto:deybybravo@gmail.com)

**TELÉFONO:** 0994264649

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Patricio Gómez Cabrera Mg. Sc.

**TRIBUNAL DE GRADO**

Ing.: Manuel Pasaca Mora Mg. Sc. (PRESIDENTE)

Ing.: Cesar Neira Hinojosa Mg. Sc. (VOCAL)

Ing.: Oscar Gómez Cabrera Mg. Sc. (VOCAL)

## **DEDICATORIA**

Con cariño y gratitud dedico este trabajo a Dios por haberme iluminado durante toda mi vida estudiantil, a mi familia por brindarme su apoyo, en especial a mi madre Maria Sabina Bravo, quien me ha brindado comprensión y apoyo económico, así mismo a mis tios, primos y amigos, los cuales me apoyaron moralmente en todo momento para poder culminar esta ardua labor estudiantil, y así llegar con éxito a lograr alcanzar mi profesión.

**Jairo David Bravo.**

## **AGRADECIMIENTO**

Como autor de la presente tesis cumplo con el ineludible deber de expresar un público reconocimiento a la Universidad Nacional de Loja por abrirme sus puertas para que pueda ser parte de la misma, al Área Jurídica Social y Administrativa, y en especial a la Carrera de Administración de Empresas que me dio la oportunidad de formarme académicamente.

También expreso gratitud al Ing. Patricio Gómez Cabrera, Director de la presente tesis, por su ayuda incondicional, y de manera especial al Ing. Norman Espinoza Alcalde del Cantón Gonzanamá y al personal administrativo por haberme dado su apertura para poder llevar a cabo la tesis de grado.

A los seres que amo mi madre Maria Sabina Bravo y mi familia, agradezco infinitamente su apoyo incondicional, también a mis compañeros que han compartido sus experiencias y amistad.

**El Autor.**

## **a. TÍTULO**

“Elaboración de un Modelo de Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá”.

## **b. RESUMEN**

Como se puede apreciar el Talento Humano juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las Organizaciones, pues es el activo más flexible y el que le otorga mayor vitalidad a la organización, por que a través de él se puede implementar, reacomodar, adaptar y hacer factibles cualquier adelanto tecnológico, concepto teórico o aplicación práctica, incluso es el que le abre las puertas a la innovación tecnológica; es precisamente una de las vías fundamentales que deben desarrollar las organizaciones que aspiren a un posicionamiento de élite dentro del mercado local, nacional o internacional. Un problema fundamental que tiene el Municipio del Cantón Gonzanamá y muchos municipios a nivel general es el poco abastecimiento de maquinaria, innovación, tecnología, etc.

Dentro del estudio de la Gestión del Talento Humano utilice subtemas como: conceptos, importancia, objetivos, que constituyen la base para el desarrollo del presente trabajo investigativo. Por tal motivo pude constatar que el municipio no cuenta con un modelo de gestión de talento humano a seguir, el cual es muy preocupante para que el municipio contrate gente capacitada y que cumpla con los requisitos del puesto, y poder tener un desarrollo interno fuerte en cuanto a talento humano se refiere.

Para el desarrollo de la presente tesis se realizó la recopilación de información mediante una entrevista al Alcalde, luego se aplicó encuestas a los 110 personas, entre empleados y trabajadores, con el propósito de obtener información, para realizar un diagnóstico situacional del municipio, y de esta manera poder detectar los problemas más sobresalientes que existe en el municipio, el cual no cuenta con un proceso de reclutamiento, selección, la contratación si la realiza por cuanto los trabajadores se dan cuenta que es su forma de establecerse en el municipio, no cuenta con un proceso de integración, tampoco de inducción, se realiza de vez en cuando una capacitación a jefes departamentales, menos a trabajadores y operarios, uno de los jefes departamentales aseguro que lo que mas falta le hace al municipio es una valoración y evaluación de puestos; la cual en este proyecto



se elaborara un modelo de gestión de talento, en el cual el municipio pueda llevar un correcto proceso de admisión de personal para que se pueda brindar una mayor eficiencia y eficacia.

El presente trabajo investigativo, tiene el propósito de contribuir de alguna manera al mejoramiento de la Gestión del Talento Humano, que viene desarrollando el municipio, con el fin mejorar el desempeño de sus actividades y obtener mejores resultados en sus labores diarias.

Luego de haber realizado un análisis minucioso se ha podido constatar que en el municipio es muy poco lo que realizan sobre admisión de personal, no cuenta con un manual de bienvenida en donde contenga información necesaria que el empleado y trabajador, al momento que se incorpora un nuevo empleado a la institución se dé cuenta como está constituida sus organigrama reglamento interno, horarios de entrada y salida, etc., tampoco cuentan con un manual de funciones donde vaya especificado las funciones de cada uno de los puestos.

El objetivo principal de este proyecto investigativo es la elaboración de un modelo de talento humano en el cual sea una guía para la persona encargada de los empleados y trabajadores del municipio, para que así mismo sea en bienestar y desarrollo de la institución.

Luego de haber hecho el estudio de campo saber el problema que acontece en la institución, se elaboró una propuesta, donde iniciamos con las etapas de admisión de personal: reclutamiento que ayudara a que los empleados y ciudadanía se entere sobre la vacante que está libre, que tendrá un valor de 138.90 dólares, selección ayudara al estudio de hojas de vida, carpetas, entrevista, etc. con un costo de 49.75 dólares; contratación nos ayudara a la elaboración de un contrato según las leyes de la constitución código de trabajo etc. Con un valor de 6.72 dólares, inducción con un valor de 16.28 dólares, integración con un precio de 340.00 y capacitación con un monto de 6726.16 dólares; con el fin de obtener una equitativa distribución del personal en cada puesto de trabajo. Además se elaboró un manual de bienvenida, donde se brinda información de cómo está estructurada la institución.

La Valuación de Puestos por Puntos; se realizó a través del método por puntos por ser el más justo y exacto, a cada puesto con los factores de educación, experiencia, iniciativa, responsabilidad por persona, responsabilidad por equipo, esfuerzo mental, esfuerzo físico y riesgo, lo que produce resultados objetivos ayudando a determinar el sueldo del personal de acuerdo al puesto y funciones que ejecutan. En la Evaluación del Desempeño se tomó en consideración 9 factores de la SENRES, que son: Puntualidad donde la mayor parte del personal que equivalen al 74.57% son siempre muy puntuales; Responsabilidad de los cuales el 77.97% del personal son extremadamente responsables. Compañerismo donde la mayor parte del personal equivalentes al 74.57% son leales con la institución y son agradables; Calidad donde la mayor parte del personal equivalente al 74.57% brindan una excepcional calidad de trabajo. Conocimientos donde la mayor parte del personal equivalente al 88.14% tienen conocimiento de todo su trabajo; Creatividad donde la mayor parte del personal equivalente al 59.81% siempre tiene ideas excelentes; Trabajo en equipo donde el 57.33% siendo la mayor parte del personal siempre trabajan en equipo; Iniciativa donde el 85.24% del personal siempre toman buenas decisiones; Liderazgo con el 83.33% siempre tienen una actitud de líderes. Esto permitió medir el rendimiento laboral del personal con la finalidad de conocer si su desempeño es eficiente y eficaz.

Por último planteamos las conclusiones en el cual doy a conocer el problema como se desarrolló el proyecto sus distintas etapas del modelo de talento humano, y las recomendaciones que son enfocadas a la propuesta planteada que van en beneficio del municipio, y así contribuya al fortalecimiento del mismo.

## **ABSTRACT**

As you can see the Human Resource plays a leading role in the current and future development of the organizations, it is more flexible asset which gives more vitality to the organization, because through it you can implement, rearrange, adapt and make feasible any technological development, theoretical or practical application concept even is what opens the door to technological innovation, is precisely one of the fundamental ways to be developed by organizations that aspire to an elite position in the local market , national or international. A fundamental problem that has the Gonzanamá Canton Township and many municipalities across the board is the short supply of machinery, innovation, technology, etc.

Within the study of Human Resource Management use subtopics as: concepts, importance, objectives, which form the basis for the development of this research work. For this reason I found that the municipality does not have a model of talent management to follow, which is very worrying for the municipality to hire people trained and who meets the requirements of the job, and to have a strong internal development As regards human talent.

For the development of this thesis was gathering information by interviewing the Mayor, then applied to survey 110 people, including employees and workers, in order to obtain information, to perform a situational analysis of the municipality, and thus able to detect the most prominent problems existing in the town, which does not have a process of recruitment, selection, hiring when performed in that workers realize that is their way to settle in the town, has no with an integration process, not induction is performed occasionally training to department heads, fewer workers and operators, one of the department heads tell you what most needs it the municipality is an assessment and job evaluation , which in this project will develop a talent management model, in which the municipality can take proper staffing admission process so that it can provide greater efficiency and effectiveness.

This research work has the aim of contributing in some way to the improvement of Human Resource Management, which is developing the township, to improve the performance of their activities and achieve better results in their daily work.

After having made a detailed analysis it has been shown that the municipality is very little that staff performed on admission, does not have a welcome manual contains necessary information where the employee and worker, when incorporating a new employee to the institution realize its organization is constituted as internal rules, schedules of entry and exit, etc., also have a function where you go manual specified the functions of each one of the posts. The main objective of this research project is to develop a model of human talent which is a guide to the person in charge of the employees and workers of the municipality, so that it is on welfare and development of the institution. After making the field study to know the problem happens in the institution, developed a proposal, which started with the intake staff stages: recruitment to assist employees and citizens have heard about the vacancy that is free, to have a value of 138.90 dollars, help the study selection resumes, portfolios, interviews, etc.. at a cost of 49.75 dollars hiring help us making a contract under the laws of the constitution etc working code. With a value of 6.72 dollars, induction with a value of 16.28 dollars, integration with a price of 340.00 and trained with an amount of 6726.16 dollars in order to obtain an equitable distribution of staff in each job. Also produced a welcome manual, which provides information on how the institution is structured.

The Job Valuation by Points; was performed using the method for points to be the most fair and accurate, at each position with the factors of education, experience, initiative, individual responsibility, responsibility for equipment, mental effort, physical effort and risk, which produces objective results helping to determine the salary of personnel according to the position and functions they perform. In Performance Evaluation took into account nine factors SENRES, which are: Punctuality where most staff equivalent to 74.57% are always very punctual; Responsibility of which 77.97% of the staff are extremely responsible. Fellowship where most staff equivalent to 74.57% are loyal to the institution and are welcome; Quality where most staff equivalent to 74.57% deliver exceptional quality work. Knowledge where most staff equivalent to 88.14% are aware of all your work; Creativity where most staff equivalent to 59.81% always had excellent ideas; Teamwork where 57.33%, with most of the staff are always working on equipment;

Initiative where 85.24% of the staff always make good decisions; Leadership with 83.33% always have an attitude of leaders. This allowed us to measure job performance of staff in order to know if their performance is efficient and effective.

Finally we propose the conclusions at which I announce the problem as the project developed model different stages of human talent, and recommendations are addressed to the proposal made that will benefit the municipality, and thus contribute to the strengthening of same.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La Gestión del Talento Humano, permite obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el mercado laboral.

Las técnicas de la admisión de personal, aplicadas tanto por el departamento de recursos humanos, como por los gerentes de línea, tienen un gran impacto en la productividad y el desempeño de la institución.

El tema de estudio de investigación de la presente tesis tiene como título: “Elaboración de un Modelo de Gestión de Talento Humano para el Fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá” de la Provincia De Loja, por ser de suma importancia para esta institución, puesto que el talento humano es la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar, producir bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, para así establecer los objetivos y estrategias para la organización.

El trabajo de investigación bajo este contexto, busca mecanismos y criterios más idóneos para presentar propuestas de mejoramiento, que servirá para organizar el talento humano de la institución.

El presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera; el tema consideramos importante, con el fin de conocer como se está manejando el talento humano en el Municipio del Cantón Gonzanamá; luego elaboramos el resumen, donde realizamos una síntesis cualitativa y cuantitativa de toda la investigación; la misma que contiene la importancia del tema y como se fue desarrollando la misma; La revisión de literatura, en la cual consta conceptos, categorías referidas con el tema en estudio.

En lo que respecta a los materiales se utilizó: materiales de oficina, equipo de oficina, reproducción de textos, internet, entre otros. Los Métodos como: Deductivo, Inductivo que nos permitió identificar particularidades contenidas en la situación general del problema y así poder desarrollar la investigación para buscar la información en la ciudadanía y poder mejorar la propuesta.

Las Técnicas como: observación, entrevista, encuestas e información bibliográfica las mismas que permitieron recolectar información de la institución, y ayudó para desarrollar de mejor manera la investigación.

A continuación se presenta los resultados, donde realizamos una entrevista al Alcalde, asimismo se aplicó encuestas al personal y ciudadanía luego procedimos a la tabulación, representación gráfica e interpretación con una conclusión, que permitió conocer los problemas más sobresalientes del municipio, con el fin de plantear conclusiones y recomendaciones.

En la discusión se inicia con un diagnóstico situacional donde se compila información con el fin de conocer la situación actual de la institución ya sea interna como externa para de esta manera poder detectar los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo, y así buscar posibles soluciones.

Luego se realizó una propuesta, comenzando con las etapas de admisión de personal (reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración y capacitación), con el fin de obtener una equitativa distribución del personal en cada puesto de trabajo y se desempeñen de la mejor manera en sus actividades y así mismo sean competitivos en el campo laboral. Además se elaboró un manual de bienvenida (bienvenida, historia del municipio, objetivos, misión, visión, valores, horario y días de pagos, servicios que presta, ubicación de los servicios, políticas del personal, reglamento interno de trabajo, información adicional, distribución física de las oficinas y ubicación), donde se brinda información de cómo está estructurada la institución.

Del mismo modo se realizó un manual de funciones que contiene código, nivel jerárquico, cargo, naturaleza de trabajo, funciones, características de clase y requisitos, con el fin de mejorar el desempeño del personal y así evitar la desorganización.

El trabajo de tesis tiene como objetivo proponer diferentes alternativas para mejorar la gestión del talento humano mediante la propuesta de manuales, valoración de puestos y evaluación de desempeño lo que beneficia de manera positiva al municipio para que sea una entidad emprendedora que ayude al desarrollo político, social y económico de nuestra Ciudad y País.

Luego se presenta las conclusiones y recomendaciones, para dar soluciones y dejar constancia del trabajo en el municipio, poniendo a consideración, técnicas y métodos, que les permitan un mejor aprovechamiento del talento humano.

La bibliografía que se la ordenó en forma alfabética comenzando con apellidos, nombres, título de la obra, edición, editorial, etc., permitiéndonos recolectar información necesaria y así obtener ideas claras sobre el tema en estudio, los anexos son respaldos del trabajo de investigación siendo: los formatos de la entrevista, encuestas, fotografías del municipio y por último el índice donde se detalla los contenidos y números de páginas.



## **d. REVISIÓN DE LITERATURA.**

### **ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.**

#### **Origen**

La **gestión del talento** se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento<sup>1</sup> en este contexto, no refiere a la gestión del espectáculo. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape<sup>2</sup> publicado en un artículo en 1998.<sup>3</sup> El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen.

Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- . Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- . Administrar y definir sueldos competitivos
- . Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo
- . Establecer procesos para manejar el desempeño
- . Tener en marcha programas de retención
- . Administrar ascensos y traslados

#### **Conceptos:**

##### **Recursos humanos**

Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

## **Municipio**

Un municipio es una entidad administrativa que puede agrupar una sola localidad o varias, que puede hacer referencia a una ciudad, pueblo o aldea.

El municipio está compuesto por un territorio claramente definido por un término municipal de límites fijados y la población que lo habita regulada jurídicamente por instrumentos estadísticos como el padrón municipal y mecanismos que otorgan derechos, como el *avecindamiento* o *vecindad legal*, que sólo considera vecino al habitante que cumple determinadas características –origen o antigüedad– y no al mero residente.

El municipio está regido por un órgano colegiado denominado ayuntamiento, municipalidad, alcaldía o concejo, encabezado por una institución unipersonal: el alcalde. Por extensión, también se usa el término *municipio* para referirse al ayuntamiento o municipalidad en sí. En la mayoría de Estados modernos, un municipio es la división administrativa más pequeña que posee sus propios dirigentes representativos, elegidos democráticamente. En algunos municipios españoles todavía funciona el régimen medieval de gobierno, gestión y decisión por participación asamblearia denominado *concejo abierto*.

### **Importancia:**

Proporciona la creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización.

### **Objetivos:**

. Objetivos Sociales: Saber mantenerse dentro de las sociedad como un individuo con valores y propósitos dentro de ella.

. Objetivos Organizacionales: Tener un buen control dentro de las funciones directivas y administrativas de una organización.

. Objetivos Funcionales: Están enfocadas en función de las necesidades de la organización.

. Objetivos Individuales: Son los que pretenden seguir y alcanzar los recursos humanos dentro de una organización.

### **Características:**

. Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la empresa.

. Las actividades de las personas son voluntarias no por el hecho de existir un contrato, si no que la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros.

. Las experiencias, los conocimientos, las habilidades etc. son intangibles.

### **Recursos:**

La organización para lograr los objetivos requiere de una serie de recursos, como:

. Recursos Materiales: Están conformados por el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

. Recursos Técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

. Talento Humano: Están conformado por, conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.<sup>1</sup>

### **Funciones.**

Función De Empleo: Es lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una planeación de recursos humanos.

---

<sup>1</sup> . [www.google.com](http://www.google.com).

WERTHER William –DAVIS, Heith, Administración de Personal y Recursos Humanos, McGraw Hill, México, 1995.

Función de Administración de Salarios: Lograr que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo a cada puesto.

Relaciones Internas: Lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.

Servicios Al Personal: Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en problemas relacionados a su seguridad y bienestar profesional.

### **Objetivos:**

Objetivos corporativos: Es contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos.

Objetivos Funcionales: Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización.

Objetivos Sociales: El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.

Objetivos Personales: Alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.

## **Planeación de Personal:**

Concepto: Es el proceso de anticiparse y prever el movimiento de la gente hacia adentro, dentro de y hacia afuera de una organización.

Importancia: La planeación de personal tiene que estar integrada internamente a los planes para el reclutamiento, selección, colocación, capacitación y evaluación, deben ser desarrollados en forma que reflejen sus planes para reclutar y seleccionar nuevos empleados externamente.

### Objetivos

- . Crear, mantener y desarrollar un contingente de personal con la habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- . Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación desarrollo y satisfacción plena del personal y alcance de objetivos individuales.
- . Alcanzar eficiencia y eficacia con el personal disponible.

## **Proceso de Planeación**

### 1. Consulta de los pronósticos y Planes de Desarrollo Organizacional:

Cuando se planean los requerimientos de personal, generalmente se necesitan tres conjuntos de pronósticos; uno para los requerimientos de personal, otro para el suministro de candidatos externos y otro para los candidatos internos disponibles.

2. Determinación de los requerimientos de personal: Desde un punto de vista práctico, lo más importante es la demanda de su producto o servicio.

3. Inventario o característica del personal actual: Los podríamos describir como los registros sistemáticos, ya sean manuales o computarizados, que influyen los aspectos como la educación, carrera o interés de desarrollo, idiomas, habilidades especiales, etc.

4. Comparación entre los requerimientos: Se debe tomar en cuenta de acuerdo a las necesidades que se obtengan en la organización pero siempre pensando en los individuos que están a lo interno a la empresa debido que debe ser satisfechos los requerimientos.

5. Planeación de reclutamiento, selección, contratación y capacitación: En este aspecto se debe identificar y captar personas idóneas para que ocupen un cargo siempre apegados a la ley.

### **Pronóstico**

Concepto:

Se basa en una presunción de las necesidades que tendrá la compañía en un futuro cercano.<sup>2</sup>

### **Inventario de Personal**

Concepto: Ayudan a dar respuesta, desde las más amplias relacionadas con la planeación hasta las que tienen que ver con colocaciones inmediatas.

Finalidad:

El inventario de personal humano tiene como fin estimar y ponderar el valor que supone para la empresa su actual potencial humano.

### **Organigramas:**

Concepto:

Es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización.

Finalidad:

Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

Requisitos:

- . Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.
- . Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- . Debe contener únicamente los elementos indispensables.

### **Diseño de Cargos**

El diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos.<sup>2</sup>

Concepto de cargos

Es la base de la aplicación de las personas en las tareas organizacionales; para la persona, el cargo constituye una de las mayores fuentes de expectativas y de motivación en la organización.

Modelo de diseño de cargos

El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado;

Modelo clásico o tradicional

En este modelo la eficiencia era la máxima preocupación debido que el hombre era dependiente de la máquina.

---

<sup>2</sup> . FERRARO Eduardo, Administración de Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área, Primo Editora, Buenos Aires, 1995.

## Modelo Humanístico

Trata de incrementar la interacción de las personas entre sí y con los superiores, para satisfacer las necesidades individuales y aumenta la moral del personal.

## Modelo situacional o contingente

El diseño del cargo no se basa en la suposición de estabilidad y permanencia de los objetivos, procesos organizacionales, sino en el dinamismo, el cambio continuo y la revisión del cargo como responsabilidad básica del gerente o de su equipo de trabajo.

## **Descripción y Análisis de Cargos o Puestos**

### Concepto:

Es la agrupación de todas aquellas actividades realizadas por un solo empleado que ocupen un lugar específico dentro del organigrama de la empresa.

### Requisitos

- . Requisitos Intelectuales
- . Requisitos Físicos
- . Responsabilidades Implícitas
- . Condiciones de Trabajo

### Métodos

- . Observación directa: siempre es necesaria observar si alguien está realizando su labor, el mejor esfuerzo y la mayor calidad, así como recolectar la información obtenida para analizar si es conveniente alguna mejora o cambio, sin embargo al



no existir contacto directo con la persona que está trabajando, puede hacer que los datos no sean tan verídicos como se puede suponer.

. Método de cuestionario: aquí es muy importante pedirle al encargado de realizar un trabajo que tiene un cuestionario donde especifique todas las características de cargo, de manera que se consiga información útil para el análisis del mismo.

. Método de entrevista: en este punto donde conversan frente a frente el analista de un cargo y un empleado, se obtiene información veraz por medio de un diálogo y acercamiento directos.

## Etapas

1) Etapa de Planeación: se planea y organiza cuidadosamente todo el trabajo de análisis de cargos para minimizar cualquier tipo de resistencia. Dependiendo de la situación en que se encuentra la empresa.

2) Etapa de Preparación: se reúnen a las personas y se preparan los esquemas y materiales de trabajo.

3) Etapa de Ejecución: se procederá a recolectar los datos relativos a cada uno de los cargos que se analizarán y luego se redactará el análisis

## **Manuales Administrativos:**

Concepto:

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización.

### Objetivos De Los Manuales Administrativos

. Presentar una visión de conjunto de la organización.

. Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

- . Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- . Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.

#### Manual de Normas y Procedimientos:

##### Concepto:

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa, como la enunciación de normas de funcionamiento básicas.

Normas de procedimientos: Es la relación por escrito de la secuencia de los procedimientos que constituyen la base de la organización, con la indicación de los distintos sectores a través de los cuales los mismos se desenvuelven.

- . Formularios: son todos aquellos documentos y comprobantes que circulan dentro de los circuitos administrativos.
- . Flujogramas: son los procedimientos descritos de manera gráfica, que se conocen también como diagramas de procedimientos.

##### Objetivos:

- . Compilar en forma adecuada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la organización.
- . Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración.
- . Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- . Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar la duplicidad de funciones.

## Manual de Funciones:

### Concepto:

Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía o empresa.

### Elementos

- . Manual de funciones y responsabilidades.
- . Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- . Estructura orgánica de la Empresa.
- . Manual de normas administrativas.
- . Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- . Reglamento laboral.

### División De Manual De Funciones

- . Descripción básica del cargo
- . Objetivo estratégico del cargo
- . Funciones básicas
- . Personal relacionado con el cargo.
- . Perfil del Cargo.

### Objetivos de un Manual de Funciones

- . Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- . Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- . Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- . Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

## Ventajas

- . Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- . No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- . Es claro y sencillo.
- . Útil en toda organización.
- . La disciplina es fácil de mantener.

## Manual de Seguridad Industrial:

### Concepto:

Es un documento propio de la empresa que recoge los riesgos generales y los específicos de los puestos de trabajo, así como medidas preventivas aplicables. Contribuye a alcanzar condiciones de trabajo seguras y desarrollar conductas, hábitos y actitudes favorables para la organización.

### Importancia

Un manual es la herramienta más eficaz para desarrollar la obligación del empresario de formar, informar y dar las debidas instrucciones a los trabajadores en materia de prevención de riesgos laborales.

### Objetivo

. Este manual tiene por objetivo establecer normas, reglas, procedimientos para las actividades de programa de higiene y seguridad industrial de la empresa, debido a que permiten: Evitar eventos no deseados, Mantener las operaciones eficientes y productivas, llevar una coordinación y orden de las actividades de la empresa.

### Qué debe incluir

- . Información sobre los riesgos existentes en los puestos de trabajo.
- . Normas, advertencias y pautas de comportamiento preventivas.

- . Operaciones infrecuentes especialmente peligrosas o que requieran autorización previa.
- . Actuación en situaciones de emergencia.
- . Procedimiento de comunicación entre trabajadores y empresa para la mejora continuada de la prevención.
- . Prohibición de conductas peligrosas o actos inseguros.
- . Ante incumplimientos, medidas disciplinarias consensuadas con los trabajadores.

## **2. Etapas de Admisión de Personal**

### **PROCESO DE ADMISIÓN Y EMPLEO**

#### **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes.

#### **EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Identificar una vacante

El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.

Requerimientos del puesto

Es necesario realizar una descripción y análisis de cargos ya que mediante esto se revela las características importantes del puesto y proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Métodos de reclutamiento

Reclutamiento Interno: Este tipo de reclutamiento se lo realiza con el personal que labora dentro de la misma empresa,

Reclutamiento Externo. El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen o laboran en la organización, cuando se crea un cargo o existe una vacante, se intenta llenarla con personas de afuera.<sup>3</sup>

Convocatoria

Realización de los anuncios para hacer la invitación a candidatos para llenar las vacantes.

Conjunto de candidatos satisfactorios

El proceso de reclutamiento termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

## **SELECCIÓN DE PERSONAL**

La selección del personal es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente restrictiva.

## **TÉCNICAS DE SELECCIÓN**

El proceso puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas. Mientras si se considera la selección de candidatos externos suelen aplicarse los pasos que siguen a continuación:

## **RECEPCIÓN PRELIMINAR DE SOLICITUDES**

La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato empieza formarse una opinión de la organización a partir de ese momento.

---

<sup>3</sup> SOLANO Ricardo, Administración de Organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio, Ediciones Interoceánicas S.A., Buenos Aires, 1983.

## **PRUEBAS DE IDONEIDAD**

Estas son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto

*Pruebas psicológicas.*- se enfocan en la personalidad

*Pruebas de conocimiento.*- determinan información o conocimientos que posee el examinado.

*Pruebas de desempeño.*- miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto.

## **ENTREVISTA DE SELECCIÓN.**

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante.

Etapas de la entrevista de selección

La entrevista puede perfeccionarse si se le aplican algunos cuidados especiales. Su desarrollo comprende cinco etapas:

1. Preparación.
2. Ambiente.
3. Desarrollo de la entrevista
4. Contenido de la entrevista.
5. Terminación de la entrevista
6. Evaluación del candidato

4

## **VERIFICACIÓN DE DATOS Y REFERENCIAS**

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo.

---

<sup>3</sup> . [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

[www.municipiocalvas.gov.ec](http://www.municipiocalvas.gov.ec)

## **EXAMEN MÉDICO**

Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y que va a convivir con el resto de los empleados.

## **ENTREVISTA CON EL SUPERVISOR**

En la gran mayoría de las empresas modernas es el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado quien tiene en último término la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados.

## **DESCRIPCIÓN REALISTA DEL PUESTO**

Los trabajos de varios investigadores han demostrado que la tasa de rotación de personal disminuye cuando se advierte claramente a los futuros empleados sobre las realidades menos atractivas de su futura labor, sin destacar sólo los aspectos positivos.

## **DECISIÓN DE CONTRATAR**

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal.

## **CONTRATACIÓN.**

### **Contratación individual y colectiva**

Contrato individual: Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.

5

Contrato colectivo: Es un convenio celebrado entre uno o varios jefes, con objeto de prestar un trabajo en uno o mas establecimientos.

---

<sup>5</sup> . [www.administración.espol.edu.ec](http://www.administración.espol.edu.ec)



## **SISTEMAS DE PAGOS AL PERSONAL:**

Elaboración de nóminas

Es un documento interno al que obliga la ley del IESS y la del SRI, en esta nómina se anotan a todos los trabajadores de la empresa en forma progresiva, se registra su N° de afiliación al IESS, N° de días trabajados, salario diario etc.

Registro y control de asistencia: Se realizan para llevar un mejor control para el pago de sueldos y salarios al momento de la elaboración de nóminas.

### **Percepciones ordinarias:**

Salario: Es la retribución que debe pagar el patrón por sus servicios.

Pagos extraordinarios: lo que recibe el trabajador como horas extras, incentivo por asistencia, pagos doble laboral en día festivo, prima dominical, etc.

Deducciones: las que se le descuentan al trabajador de su salario como IESS, pagos por préstamos, seguros de vida, cuota sindical, inasistencia a cambio de un beneficio.

SEGURIDAD SOCIAL (CUOTAS AL IESS): Es la cuota de seguridad social pagada por los patrones para los trabajadores. El patrón esta obligado a aportar el 12,15 % del salario del trabajador anualmente.

GASTOS DE PREVISIÓN SOCIAL: Cuando se trate de gastos de previsión social, las prestaciones correspondientes se destinan a jubilaciones, fallecimientos, invalidez, servicios médicos hospitalarios.

**Los descuentos en los salarios a los trabajadores están prohibidos salvo en los casos siguientes:**

- a) Pagos por préstamos:
- b) Seguro de vida:
- c) Cuota sindical:
- d) Inasistencias:

#### e) Percepciones extraordinarias

##### Participación de utilidades:

Los trabajadores tienen derecho a la participación de utilidades de la empresa. Es el procedimiento por el cual el patrón paga o pone a disposición cantidades especiales con base a las garantías de la empresa.

##### **Incentivos Económicos (premios o bonos):**

- Premios.- Cuando el contrato de trabajo establece conceder a los trabajadores premios por puntualidad, asistencia, desempeño en el trabajo, no se sumara a la base de cuantificación del salario.
- Bonos o beneficios espontáneos.- Como ya se menciona son concedidos a libertad de la empresa ya que no son exigidos por la ley e incluyen :
  - \* Bonificaciones.
  - \* Seguro de vida colectivo.
  - \* Restaurante.
  - \* Transporte.
  - \* Préstamos.
  - \* Complementación de pensión.

##### Vacaciones y prima vacacional:

Los trabajadores que tengan más de un año disfrutaran de un periodo anual de vacaciones pagadas no inferior a 15 días laborables y aumentara 1 día hasta 30 por cada año subsecuente de servicio, después del cuarto año

Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor al 25% sobre el salario que le corresponda durante el periodo de vacaciones.

##### **Baja por despido.**

El trabajador podrá solicitar ante la Comisaría o Juzgado de Trabajo, a su elección de que se le reinstale en el trabajo que desempeñaba, o que se le indemnice con. Si no se comprueba ante el patrón la causa de rescisión se le pagara al trabajador los salarios vencidos.

- Terminación de la relación de trabajo :
  - Mutuo consentimiento.
  - Muerte del trabajador.
  - La terminación del capital.
  - Incapacidad física o mental del trabajador.
  
- Por causa justificada sin responsabilidad para el patrón :  
 Las causas son:
  - Engañarlo el trabajador o el sindicato que lo hubiese recomendado con certificados falsos o referencias
  - Cometer el trabajador actos inmorales en el lugar de trabajo.
  - Revelar secretos de fabricación o dar a conocer asuntos de carácter reservados en perjuicio de la empresa.
  - Tener el trabajador más de 3 faltas en un periodo de 30 días sin justificación.
  - Desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes
  - Negarse a adoptar medidas para evitar accidentes o enfermedades.
  - Concurrir el trabajador a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico<sup>6</sup>

## **INDUCCIÓN.**

### **Objetivos e importancia:**

Objetivo: es informar al respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización en general.

---

<sup>6</sup> . [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

. [www.google.com](http://www.google.com).

Manual de bienvenida: La magnitud y la formalidad de inducción están determinadas por el tipo de organizaciones de que se trate y por las actividades que realice, sin embargo la mayoría de los planes contienen información sobre la organización, políticas, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado.

Contenido del manual de bienvenida:

1. Historia de la organización
2. Sus objetivos
3. Horarios y días de pago
4. Artículos que produce y servicios que presta
5. Estructura de la organización
6. Políticas del personal
7. Prestaciones
8. Ubicación de servicios
9. Reglamento interno de trabajo
10. Pequeño plano de las instalaciones
11. Información general que pueda representar interés para el trabajador.

Reglamento interno de trabajo: Es un instrumento de origen jurídico que constituye una gran ayuda para el departamento de administración de recursos humanos, puesto que tiene las disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajadores dentro de la organización.

Contenido del reglamento interno de trabajo:

1. Horas de entrada y salida
2. Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada
3. Días y horas para hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.
4. Días y lugares de pago.
5. Normas para el uso de asientos.
6. Normas para prevenir riesgos de trabajo.

7. Labores insalubres y peligrosas que no deberán desempeñar mujeres ni menores de edad.
8. Tiempo y forma en que deberán someterse a exámenes médicos previos y periódicos.
9. Permisos y licencias
10. Disposiciones disciplinarias y procedimientos.

## **INTEGRACIÓN**

El proceso de Integración del nuevo recurso humano a la empresa, básicamente consiste en asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características. Buscar su desarrollo integral

El proceso de Integración del nuevo empleado o trabajador, se realizará a través del cumplimiento de los siguientes puntos:

1. Al nuevo empleado dotar de todos los insumos y herramientas necesarias.
2. Se procurará ubicar al empleado en un cargo acorde a su formación y preparación
3. Se deberá tomar muy en cuenta el perfil profesional, experiencia, habilidades.
4. Se procurará por todos los medios la participación permanente del nuevo trabajador.

## **CAPACITACIÓN**

**Definición de términos (Entrenamiento, capacitación, adiestramiento y desarrollo.)**

- Capacitación: Preparación técnica que requiere la persona para llenar su puesto con eficiencia. Adquisición de conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo.

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación al desempeño de una actividad.

## **Elaboración de planes y programas de capacitación y adiestramiento**

- **Detección de necesidades de capacitación y adiestramiento:** Para determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento se requiere realizar diversos análisis que nos indiquen cuales son las necesidades actuales y futuras, utilizando métodos como observación, cuestionario o entrevista, basados generalmente en:

**Análisis humano:** Se realiza fundamentalmente tomando dos elementos:

Inventario de recursos humanos; con qué potencial cuenta la empresa en el momento actual y como va a proyectarse en el futuro.

Moral de trabajo de la organización, actitudes de los miembros, conciencia completa entre objetivos de los empleados y la empresa.

**Selección de los medios de capacitación y adiestramiento:** Desarrollar el ambiente necesario para lograr esos objetivos, por lo que es necesario seleccionar el método que permitirá aprender efectivamente al participante, mediante entrenamientos:

### **Evaluación de planes y programas de capacitación y adiestramiento**

La etapa final del proceso de capacitación y adiestramiento es la evaluación de los resultados obtenidos. Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de capacitación se refiere a la evaluación de su eficiencia.

1. Determinar hasta qué punto produjo las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados
2. Demostrar si los resultados presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

### **Análisis de la organización**

El análisis de las necesidades en el nivel de la organización comprende el examen de las direcciones generales de la organización y la necesidad por determinar el ajuste de la formación.

Análisis del trabajo, la tarea y el conocimiento-habilidad-capacidad

Anteriormente se describieron los procedimientos para el análisis de los puestos de trabajo y para desarrollar descripciones y especificaciones del puesto de trabajo.

Análisis de la persona

Examinar si las características de los individuos cumplen con las características necesarias para lograr los objetivos individuales y de la organización puede revelar las necesidades de formación.

## **ELECCIÓN DE LOS MÉTODOS PARA IMPARTIR INFORMACIÓN**

Formación en el lugar de trabajo

La mayor parte de la formación se imparte en el lugar de trabajo, sobre todo en el caso de empleados a nivel no directivo. De hecho, es probable que la formación en el lugar de trabajo se utilice más que la formación que la formación fuera de éste; a menudo es informal y raras veces a parece en las estimaciones formales de las actividades de formación.

Conferencias

Las conferencias consisten en que un instructor presente el material a un grupo de aprendices. Éste es el enfoque que prevalece en las escuelas y en la mayor parte de los programas de formación industrial.

Técnicas audiovisuales

En este grupo se incluyen las grabaciones, las películas y las diapositivas que pueden distribuirse a los aprendices y usarse en forma independiente o junto con otros métodos de formación.

Instrucción programada

Este enfoque se refiere a la instrucción que el aprendiz por sí mismo va programándose, y que le presenta una serie de tareas, además de permitirle

evaluar el éxito en intervalos durante la formación, y proporcionarle retroalimentación sobre las respuestas correctas e incorrectas conforme avanza el aprendiz.



## **e. MATERIALES Y MÉTODOS.**

Es necesario mencionar los materiales, métodos y técnicas que se utilizaron para la recopilación de la presente información, lo cual permitió tener un panorama claro tanto de la investigación como de las estrategias empleadas en la búsqueda de los conocimientos.

### **MATERIALES.**

- Equipo de oficina.
- Internet.
- Transporte.

### **MÉTODOS.**

**Método Deductivo.-** Permitted analizar problemas amplios del municipio como: la falta de organización administrativa, Inexistencia de manuales para la gestión del talento humano, los cuales se concretaron de manera que se facilitó el análisis y de esta forma se planteó el trabajo investigativo.

**Método Inductivo.-** Este permitió establecer objetivos, conclusiones y recomendaciones en base al estudio realizado de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo del Municipio del Cantón Gonzanamá. Lo que sirvió para la construcción de manuales y reglamento.

### **TÉCNICAS.**

Para el trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

**Observación directa.-** Se realizó en el municipio para obtener información “fidedigna” y desarrollar el trabajo de investigación con mayor certeza en la cual se pudo determinar que el municipio cuenta con misión, visión, reseña histórica, así mismo se identificó la existencia de un buen ambiente laboral, espacios físicos

adecuados y además se pudo observar se está trabajando en la elaboración de organigramas, manuales y se esta adecuando nuevos puestos de trabajo.

**Entrevista.-** Fue dirigida al Alcalde del municipio como máxima autoridad con el fin de obtener datos confiables y poder comparar ésta información con las respuestas recibidas de las encuestas aplicadas al personal.

**Encuesta.-** Se aplicaron a los 109 trabajadores que laboran en el municipio con el fin de lograr datos confidenciales, para de esta forma obtener los resultados, los mismos que sirvieron para plantear propuestas en el cual se garantice el fortalecimiento del municipio.

Asi mismo se aplicó la encuesta a la ciudadanía del cantón para saber como es atendida por parte de los funcionarios si está de acuerdo o no con las ordenanzas del municipio sus servicios eran los adecuados y que se debería hacer para mejorar la propuesta.

## **PROCEDIMIENTO.**

- Se elaboró un diagnóstico de los procesos de administración del talento humano, mediante la recolección de información, material que el municipio supo otorgar, también a través de la red en la cual existe información, donde se encuentra que es lo que hace y está realizando el municipio del cantón Gonzanamá.
- También se Investigó las técnicas de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación dirigidas hacia el personal, que el municipio utiliza para lo cual se realizó diferentes mecanismos como: Una entrevista al Alcalde con el fin de obtener información útil y necesaria por lo cual se determinó que no se aplica en su totalidad las etapas de admisión del personal, lo que hace que el municipio no se desenvuelva en sus labores de manera adecuada.
- Así mismo se evaluó el desempeño del personal, mediante la encuesta donde se investigó que los funcionarios no poseen capacitación con periodicidad

establecida por lo cual no pueden desempeñar sus labores con mayor eficiencia, eficacia y profesionalismo.

- Mediante la información recolectada a través de las diferentes técnicas aplicadas, se determinó que el municipio no cuenta con un manual de bienvenida, un reglamento interno y manual de funciones, lo cual desorienta al personal en las funciones correctas que deberán cumplirse.

## TAMAÑO DE LA MUESTRA

Permite conocer el número de personas a encuestarse, para ello se utilizó la siguiente fórmula estadística para segmentación y únicamente la zona urbana ya que en las parroquias tienen gobiernos parroquiales descentralizados que se encargan de la planificación de obras para sus sectores.

$$n = \frac{N * z^2 * P * Q}{(N - 1)e^2 + Z^2 * P * Q}$$

### EN DONDE:

**n**= Tamaño de la Muestra.

**N**= Tamaño de la Población de entre 18 a 65 años. (1318 zona urbana)

**Z**= Nivel de Confianza. (95%); 1,96

**P**= preguntas pertinentes. (0,4)

**Q**= preguntas no pertinentes. (0,6)

**1**= Constante.

**e<sup>2</sup>**= Error Experimental. (0,05)

$$n = \frac{N * z^2 * P * Q}{(N - 1)e^2 + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1.318 * 3.84 * 0,4 * 0,6}{(1.318 - 1)0,0025 + 3,84 * 0,4 * 0,6}$$

$$n = \frac{1.214}{(1.317)(0,0025) + 0,92}$$

$$n = \frac{1.214}{3.29 + 0,92}$$

$$n = \frac{1.214}{4.21}$$

n = 288 Encuestas

Solo se le hizo la encuesta a la zona urbana que comprende la edad entre 18 a 65 años de edad quienes están en completa fase de desarrollar algún trámite en el municipio y son mayores de edad en el cual en la zona urbana existen 1318 personas entre mujeres y hombres, con un nivel de confianza del 95% y un error experimental del 5%; en la constante que es igual a 1 está dividido preguntas pertinentes con un porcentaje del 0.4 y las preguntas no pertinentes con 0.6

## **f. RESULTADOS**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ**

#### **1. ¿Cuál es el nivel de estudio que usted posee?**

Mi nivel de estudio es superior: Ingeniero Comercial

#### **2. ¿Tiene bien definida la misión, visión objetivos y valores. Enúncielos?**

El Municipio para su progreso se ha establecido una misión con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de los sectores vulnerables de la sociedad gonzanameña.

#### **MISIÓN**

El Municipio de Gonzanamá, es un gobierno local autónomo y participativo que trabaja y ofrece servicios sociales de calidad a los habitantes del cantón, mediante servicios de: salud, educación, vialidad, infraestructura física, atención social, abastecimiento de agua potable, desarrollo urbano y turístico y, particularmente, desarrollo humano.

Esta misión la realiza con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de los sectores vulnerables de la sociedad gonzanameña.

#### **VISIÓN**

En el 2020, el Gobierno Local del Cantón Gonzanamá, será una institución sólidamente fortalecida en su capacidad de gestión de servicios a la comunidad gonzanameña. En las diversas direcciones y departamentos municipales, dispone de talentos humanos capacitados, infraestructura y equipamiento moderno y de recursos financieros propios para su funcionamiento. La estructura organizativa e institucional, los planes programas y proyectos y; las alianzas estratégicas que se generen, se orientan y ejecutan con base en el Plan de Desarrollo Cantonal

**VALORES:**

- . Honestidad
- . Honradez
- . Trabajo
- . Responsabilidad
- . Empatía
- . Solidaridad
- . Respeto

**3. ¿Qué entiende usted por Administración del Talento Humano? Por favor Explique**

La administración del Talento Humano es la administración eficiente y ordenada del Recurso Humano de una empresa pública o privada.

**4. ¿Cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Institución con respecto a la gestión?**

Las Fortalezas: son un grupo organizado con el que puede realizar acciones;  
Oportunidades: es la de trabajar en conjunto, en beneficio de la comunidad;  
Debilidades: no todos son empoderados a la idea de trabajar en conjunto en beneficio de la comunidad;  
Amenazas: Problemas externos, posición política, revocatoria.

**5. ¿Usted planifica sus actividades?**

Sí planifica todas sus actividades para el mejor desempeño a través de reuniones semanales.

**6. ¿Usted cuenta con una persona especializado en la Administración del Talento Humano?**

Se cuenta con una persona especializada en administración del Talento Humano pero tal vez le falte un poco más de autoridad ya que la mayoría del personal es ordenado por el comisario municipal.

**7. ¿Su institución con qué clase de recurso cuenta para alcanzar los objetivos planteados?**

Cuenta con recursos materiales, técnicos y humano para poder desempeñar todas las actividades de la mejor manera.

**8. ¿Señale los objetivos que se maneja la Institución en la Administración de personal?**

La Institución para lograr el buen manejo del Talento Humano ha establecido objetivos corporativos, funcionales y sociales.

**9. ¿Cuál es la filosofía del municipio?**

Es de servir a la comunidad.

**10. ¿Realiza inventario de personal en la institución?**

Para una buena planificación del personal la institución si realiza inventarios y lo hacen por medio del control de asistencias.

**11. ¿Cuál es número de personal que forman parte del municipio?**

El personal que labora en la institución es: 110 empleados y trabajadores, con nombramiento y contratos.

**12. ¿Para que desempeñen un cargo que aspectos toma en cuenta?**

Para poder ingresar a formar parte del municipio deben cumplir requisitos uno de estos es el perfil profesional, hoja de vida, documentos personales, liderazgo y sobre todo honradez y actitud como aptitud de trabajo.

**13. ¿Realiza usted Reclutamiento de Personal y que métodos utiliza?**

No realiza reclutamiento de personal.

**14. ¿Cuál es el proceso que usted mantiene en la institución al momento de la Selección del Personal?**

La selección se la realiza mediante la recepción de documentos y una entrevista personal.

**15. ¿Cuenta el Municipio con un manual de Bienvenida?**

El municipio si cuenta con un manual de bienvenida.

**16. ¿Mide usted la eficiencia y la eficacia del personal?**

Si se mide la eficiencia y la eficacia del personal por medio de controles en su trabajo.

**17. ¿Existe rotación de puestos, como lo realiza?**

No realizan rotación de puestos.

**18. ¿Usted brinda estabilidad y seguridad laboral a sus empleados?**

La municipalidad brinda seguridad, estabilidad laboral a sus empleados y trabajadores, asimismo respetando sus contratos, el código de trabajo.

**19. ¿Usted otorga permisos a sus empleados y de qué forma lo realiza?**

Si se les otorga permisos y lo realizan por medio de un formato que cuenta la institución.

**20. Qué Tipos de Contratos tienen los empleados? Explique**

El personal que labora cuenta con contratos ocasionales debido a que no cuenta con partidas.

**21. ¿Cómo realiza el control de Personal que labora en la Institución?**

El control de asistencia lo efectúan por medio de un reloj biométrico y rúbrica los trabajadores que se encuentran trabajando lejos.

**22. ¿De que manera incentiva al personal?**

Para que el personal cumpla bien sus funciones la institución incentiva con charlas antes de empezar su jornada de trabajo.

**23. ¿La Institución cuenta con un plan de capacitación?**

La institución no cuenta con un plan de capacitación anual



**24. ¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación de personal?**

Se puede determinar las necesidades que tiene el personal, por medio de un sondeo, encuestas.

**25. ¿Cuenta el Municipio con un Manual de Funciones?**

Para poder determinar mejor las funciones, niveles; si cuenta con un manual de funciones.

**26. ¿La Institución cuenta con Organigramas?**

Si cuenta con organigramas que se los actualizo recientemente.

**27. ¿Cuáles son las políticas respecto a las remuneraciones de los empleados?**

Se basan en la tabla de la SENRES.

**28. ¿La institución ha realizado algún sistema de valuación de puestos?**

No realiza la valuación de puestos.

**29. ¿La institución realiza procesos de Evaluación del desempeño del talento humano?**

La Institución no ha realizado hasta el momento una evaluación del desempeño del Talento Humano.

**30. ¿Existe un adecuado presupuesto por parte de la Institución?**

Si existe un adecuado presupuesto por parte de la institución.

**31. ¿La institución realiza Planes Operativos Anuales?**

No realiza un plan operativo anual.

**32. ¿Realiza usted Gestión?**

Siempre está realizando gestión para de esta manera poder obtener mejor presupuesto y así realizar obras de mejoramiento para el desarrollo del cantón.

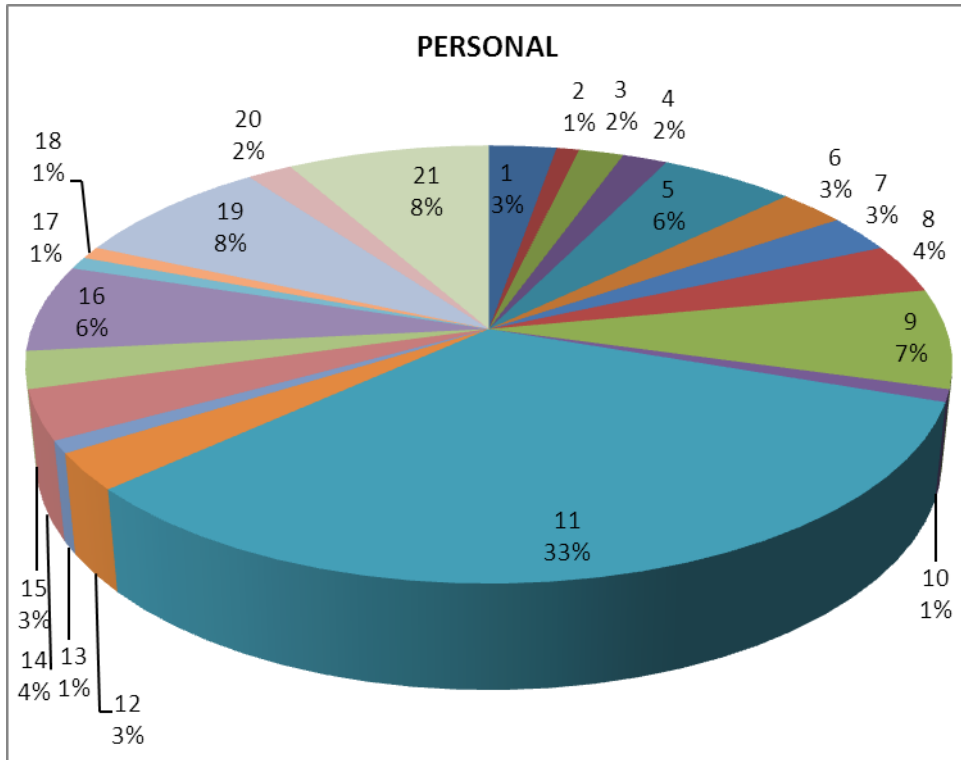
**TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LA  
ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL QUE LABORA EN EL  
MUNICIPIO DEL CANTÓN GONZANAMÁ**

**1. ¿Qué cargo tiene usted dentro de la institución?**

**CUADRO 1**

ALTERNATIVA	DEPARTAMENTO	Nº	PORCENTAJE
SERVIDOR PÚBLICO	CORDINACIÓN	3	2.73%
COMISARIO	COMISARÍA	1	0.91%
JEFE DE RENTAS	FINANCIERO	2	1.82%
AUDITOR	JURIDICO	2	1.82%
SERVIDOR PUBLICO DE APOYO	ASESORIA JURIDICA	6	5.45%
SERVIDOR PUBLICO DE APOYO1	COORDINACIÓN	3	9.09%
SERVIDOR DE APOYO 1	JURIDICO	3	2.73%
CORDINADOR DE PROYECTOS	PLANIFICACION	4	3.64%
ASISTENTE	SECRETARIA	8	7.27%
JEFE DE PLANIFICACION	PLANIFICACION	1	0.91%
TRABAJADOR	COMISARIA	36	32.73%
BIBLIOTECARIO	BIBLIOTECA	3	2.73%
SECRETARIA EJECUTIVA	CONCEJO CANTONAL DE LA NIÑEZ Y FAMILIA	1	0.91%
RECAUDADORA	CONTABILIDAD	4	3.64%
DIRECTOR DE OO.PP	OBRAS PUBLICAS	3	2.73%
CHOFER	SECRETARIA	7	6.36%
TOPOGRAFO	OBRAS PUBLICAS	1	0.91%
PROCURADOR SINDICO	JURIDICO	1	0.91%
MAESTRO ALBAÑIL	OBRAS PUBLICAS	9	8.18%
COMPRESORISTA	TALLER	2	1.82%
TRABAJADOR	AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	9	8.18%
TOTAL		109	100%

**GRAFICO 1**



**INTERPRETACIÓN**

En el siguiente grafico representa la distribución del personal que labora en la institución donde en algunos casos hay más de una persona laborando en cada departamento.

**CONCLUSION**

Como lo establece la ley cada departamento debe estar con personal adecuado para que realice las distintas funciones del caso, pero en algunos casos esto no es así ya que hay personal no capacitado para el puesto.

## 2. ¿La institución cuenta con un departamento de Recursos Humanos?

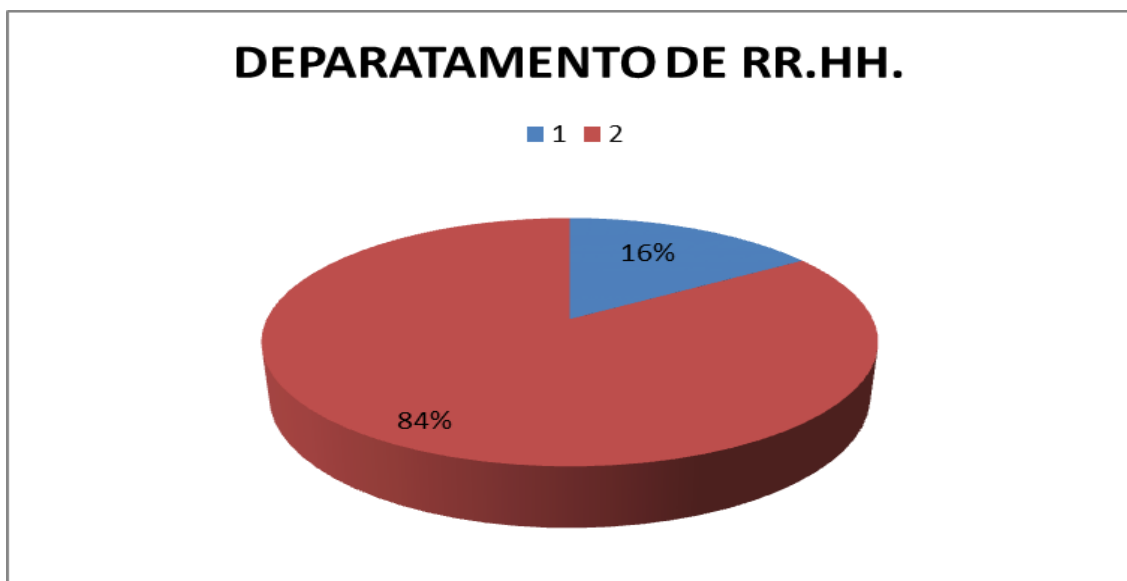
**CUADRO 2**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	17	16.00%
NO	92	84.00%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del canton gonzanama

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 2**



### INTERPRETACIÓN:

De las 109 encuestas aplicadas a los empleados y trabajadores que laboran en el municipio, el 15%, manifiestan que si existe una persona encargada del Departamento de Recursos Humanos y el 85% no sabe sobre la existencia del departamento de Recursos Humanos.

### CONCLUSION

Se puede concluir que 93 trabajadores de los 109, no conocen de la existencia de un departamento de recursos humanos por la simple razón que la secretaria es quien cumple también con esta función.

### 3. ¿Cómo ingresó usted a la institución?

**CUADRO 3**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONCURSO DE MERECIMIENTO	34	31.82%
AMISTAD	40	36.36%
OTROS	35	31.82%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 3**



#### **INTERPRETACIÓN:**

De la totalidad de personas encuestadas en el Municipio del Cantón Gonzanamá 34 personas con el 31.82% supieron expresar que ingresaron por medio de concurso de merecimientos, 40 personas con el 36.36%, por medio de amistad y 35 personas con el 31.82% contestaron que entraron al municipio por medio de partidos políticos.

#### **CONCLUSION**

Se puede decir que en realidad no existe un proceso de admisión de personal que permita contratar al personal más idóneo para que trabaje en la institución.

#### 4. ¿Usted rindió alguna prueba al ingresar a la institución?

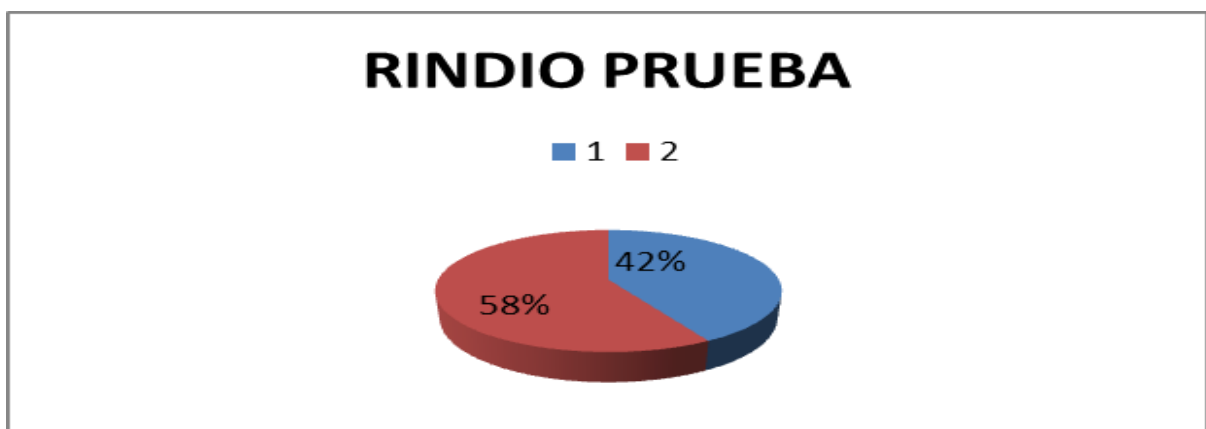
**CUADRO 4**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	41.82%
NO	63	58.18%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 4**



#### **INTERPRETACIÓN:**

De las 109 encuestas aplicadas el 58.18% de las personas que ingresaron al municipio no rindieron ningún tipo de pruebas y tan solo el 41.18% rindieron alguna prueba de ingreso para laborar en la Institución.

#### **CONCLUSION**

La mayoría de los empleados que labora en la institución no ha realizado ningún tipo de prueba al ingresar al municipio, sin medir su capacidad de desempeño.

## 5. ¿Qué nivel de estudio posee usted?

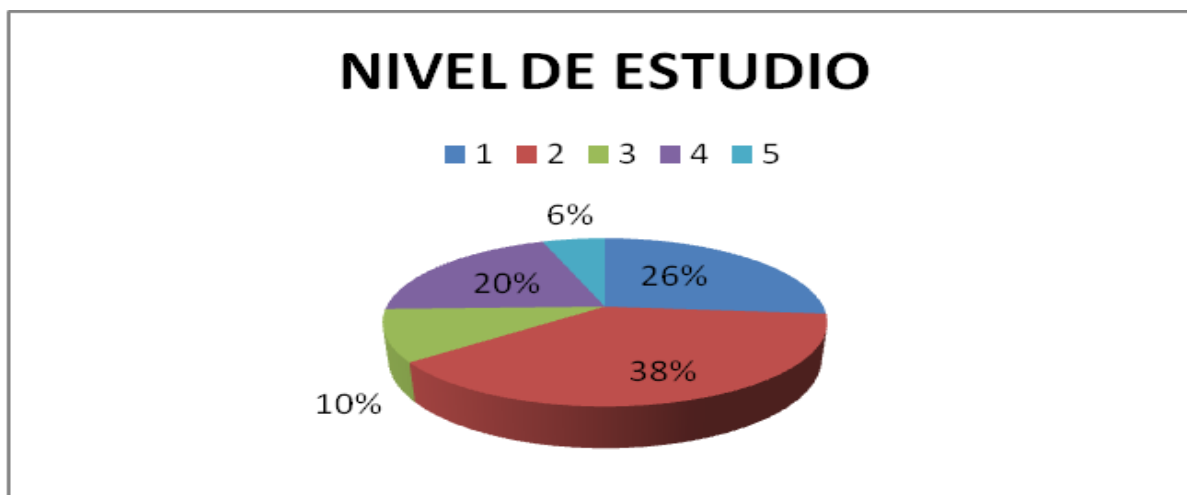
**CUADRO 5**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	29	26.36%
SECUNDARIA	41	38.18%
TECNOLOGIA	11	10.00%
SUPERIOR	22	20.00%
POSTGRADO	6	5.45%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 5**



### **INTERPRETACIÓN:**

De las encuestas aplicadas a los empleados y trabajadores que labora en el municipio; 29 personas con el 26.36% solo tienen la primaria para el desempeño del cargo; 41 con el 38.18% tienen nivel de estudio secundario; 11 personas con el 10% superior; mientras que 22 con el 20% poseen una tecnología y 6 con el 5.45% un nivel de postgrado.

### **CONCLUSIÓN:**

Se puede decir que la mayoría de los encuestados posee instrucción primaria y secundaria donde algunos de ellos están en puestos que deben tener un nivel de estudio más alto para el cargo.

## 6. ¿Por qué medio se enteró de la vacante?

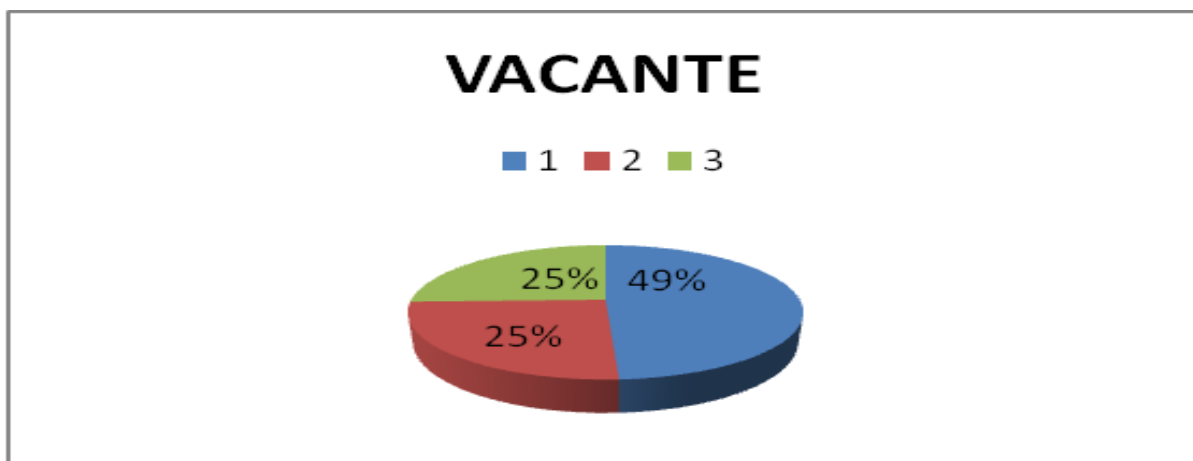
**CUADRO 6**

ALTERNATIVA	ENCUESTA	PORCENTAJE
RECOMENDACIÓN	54	49.09%
AMISTAD	27	25.45%
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	28	25.45%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO**



### INTERPRETACIÓN:

De las 109 encuestas realizadas en el municipio; 54 personas con el 49.09% fue por recomendación de algún funcionario que trabaja en la institución, 27 personas que corresponde el 25.45% fue por amistad, 28 personas al igual con 25.45% por medios de comunicación que existen en la localidad se enteraron del puesto vacante.

### CONCLUSION

No se realiza ningún proceso de reclutamiento de personal, se da a conocer por medios locales de la vacante existente, amistad o recomendación de personal por sus méritos alcanzados o realizados.



## 7. ¿Usted conoce el reglamento interno de la institución?

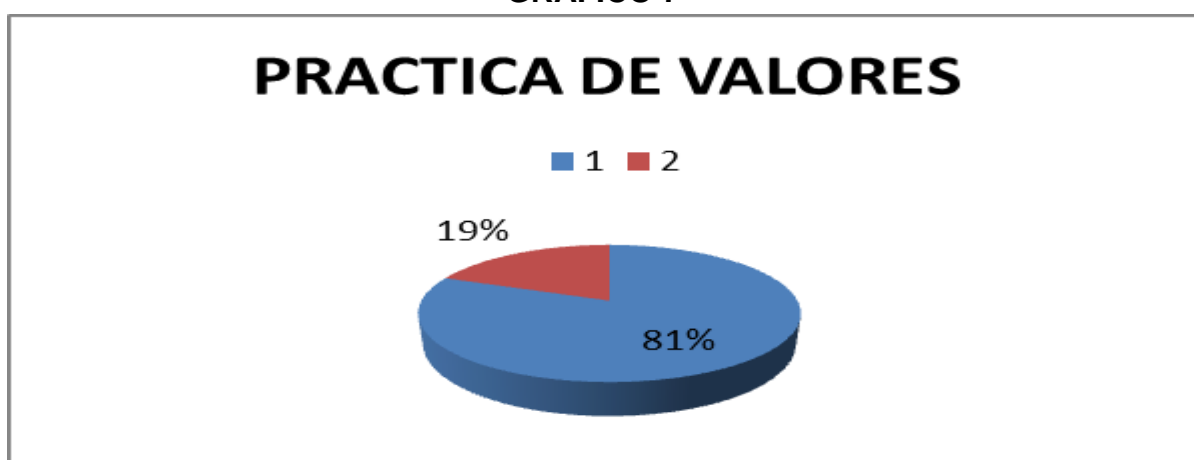
**CUADRO 7**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	88	80.91%
SI	21	19.09%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 7**



### INTERPRETACIÓN:

De las encuestas realizadas; 88 personas con el 80.91% supieron indicar que en el Municipio no tienen un reglamento interno, solo les explican de forma verbal; mientras que 21 con el 19.09%; si conocen los reglamentos de la Institución.

### CONCLUSION

La mayoría de empleados no conoce el reglamento por que en realidad no existe un reglamento interno en la institución, recién se lo esta elaborando para su aprobación.

## 8. ¿Qué tiempo usted lleva prestando sus servicios para la institución?

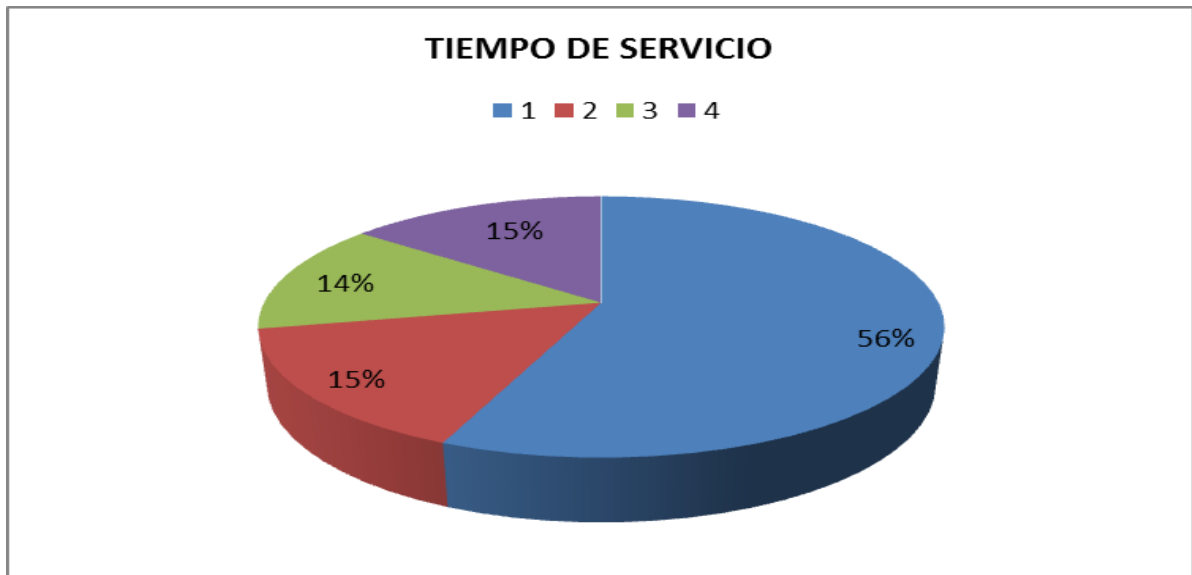
**CUADRO 8**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 0 A 3 AÑOS	61	56.36%
DE 3 A 5 AÑOS	17	15.45%
DE 5 A 7 AÑOS	15	13.64%
DE 7 A MAS AÑOS	16	14.55%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 8**



### INTERPRETACIÓN:

De los encuestados: 61 personas con el 56.36% indicaron que el tiempo que llevan laborando en municipio, es de 0 a 3 años; 17 personas con el 15.45% que prestan sus servicios de 3 a 5 años; 15 con el 13.64% trabaja de 5 años a 7 años; 16 con el 14.55% que van de 7 años en adelante laborando.

### CONCLUSION

La mayoría de empleados no pasa de 5 años, debido al anterior alcalde los dejó con nombramiento; el reciente alcalde no ha contratado mucho personal.

## 9. ¿Bajo qué condiciones labora en su puesto de trabajo?

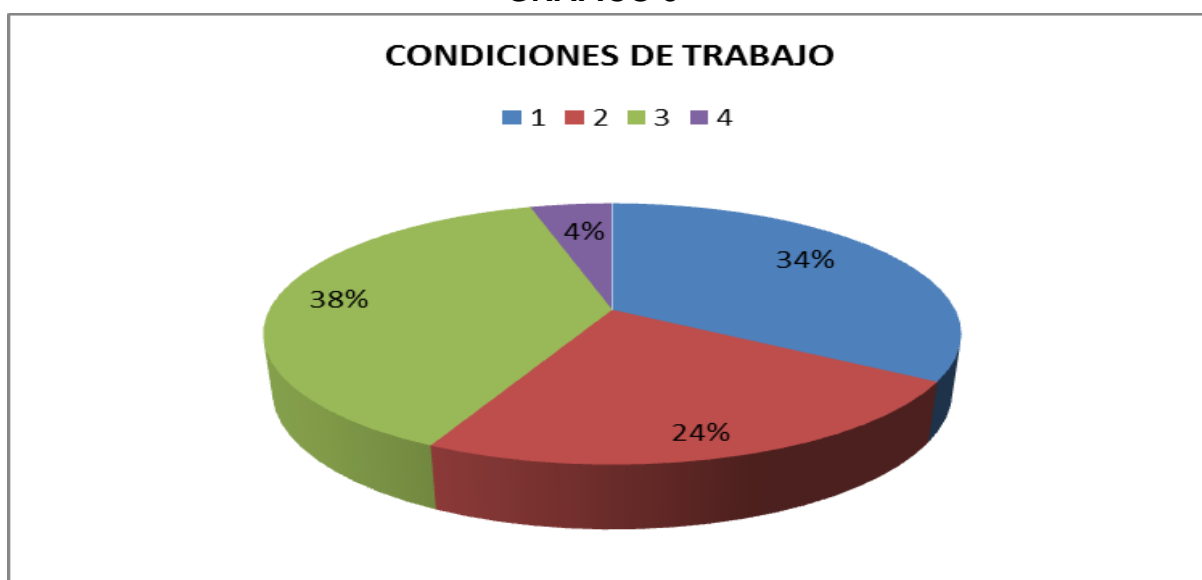
**CUADRO 9**

ALTERNATIVA	PREGUNTAS	PORCENTAJE
APROPIADAS	37	33.64%
REGULARES	26	23.64%
BUENAS	41	38.18%
MALAS	5	4.55%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 9**



### INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas, 37 con el 33.64% comentaron que el trabajo si les brinda las condiciones apropiadas, 26 personas con el 23.64% son regulares las condiciones, 41 con el 38.18% que son buenas y tan solo 5 con el 4.55% que son malas.

### CONCLUSION

La mayoría dicen que las condiciones son buenas y apropiadas, aunque hay cierto número de personal que manifestó que las condiciones de trabajo no es la correcta o es mala.

## 10. ¿Cómo le realizan el control de asistencia y permanencia

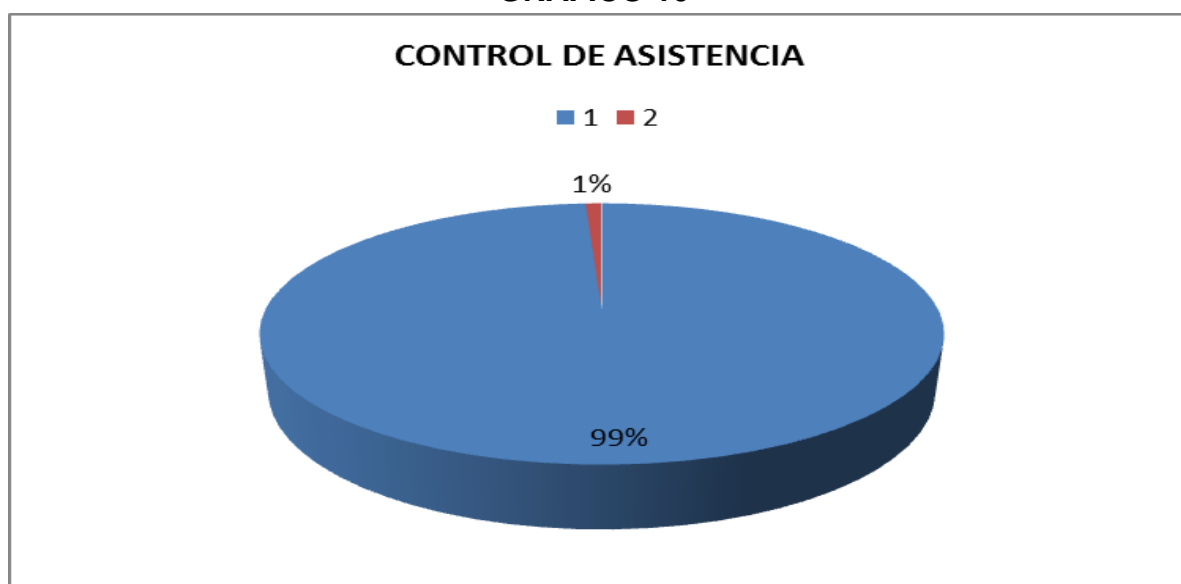
**CUADRO 10**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RELOJ BIOMETRICO	108	99.09%
FIRMAS	1	0.91%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 10**



### INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas; 108 con el 99.09% contestaron que el método de control de asistencia que a ellos les realizan es mediante la huella en un reloj biométrico; mientras que 1 con el 0.91% le realiza por medio de la rubrica.

### CONCLUSION

Todos los empleados la realizan por medio del reloj biométrico que lleva un control exacto de asistencia, esto ayudara al jefe de personal quien esta, y cumple la jornada completa.

## 11. ¿Usted planifica sus actividades?

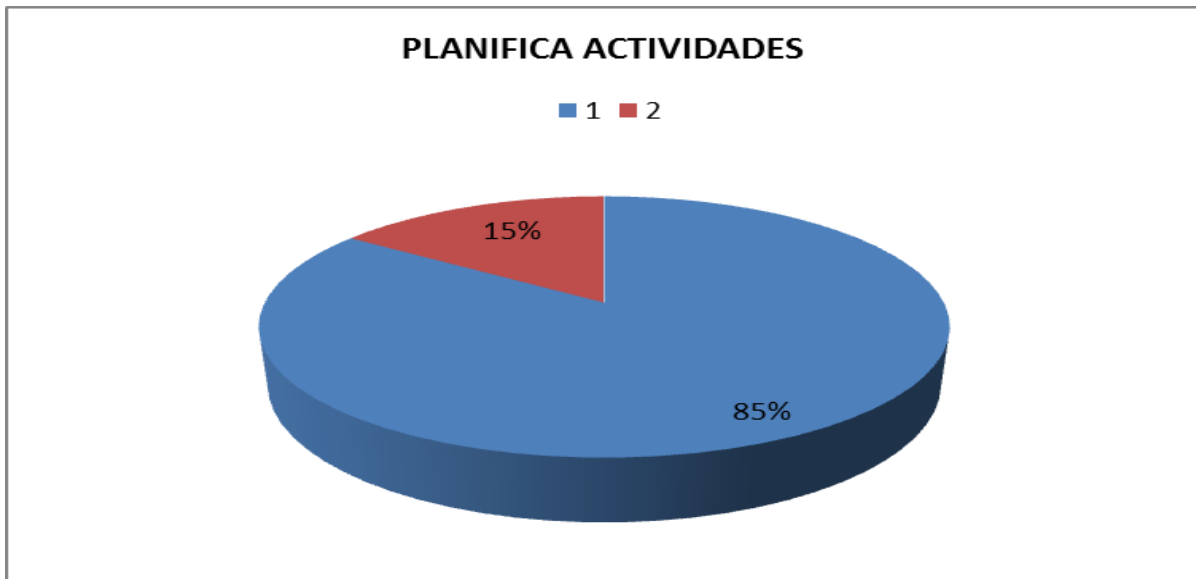
**CUADRO 11**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	92	84.55%
NO	17	15.45%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 11**



### **INTERPRETACIÓN:**

De los empleados y trabajadores que laboran en el municipio; 92 con el 84.55% si planifican sus actividades en su trabajo; finalmente 17 con el 15.45% no realiza ningún tipo de planificación.

### **CONCLUSION**

La mayoría de empleados planifica sus actividades para no perder tiempo y saber que les toca por hacer al día siguiente, esto genera mayor eficiencia al desarrollo del trabajo.

## 12. ¿En su departamento existe rotación de puestos?

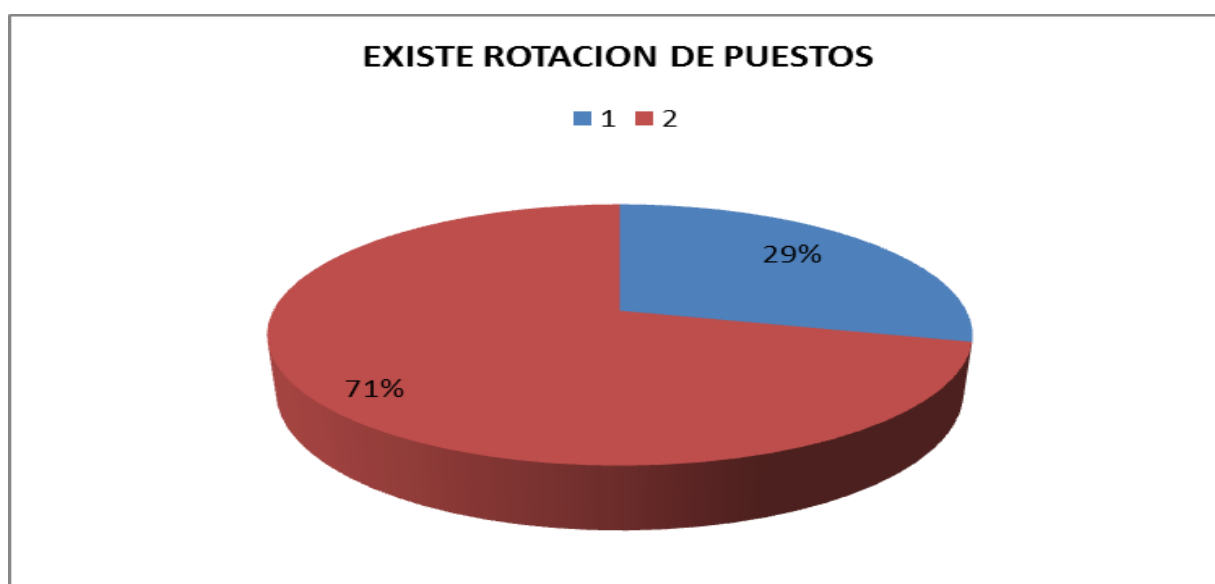
**CUADRO 12**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	29.09%
NO	77	71.91%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 12**



### **INTERPRETACION:**

De las encuestas realizadas supieron manifestarse 32 personas que contestaron de si hay rotación de personal en la institución y 77 dijeron que no había ningún tipo de rotación.

### **CONCLUSION**

En algunos de los departamentos se ha realizado la rotación de puesto ya que con las nuevas contrataciones son puestos que necesitan de personal mejor capacitado y en la labor que se han especializado.

**13. ¿Qué proceso de selección usted tuvo que cumplir al ingresar a laborar en la institución?**

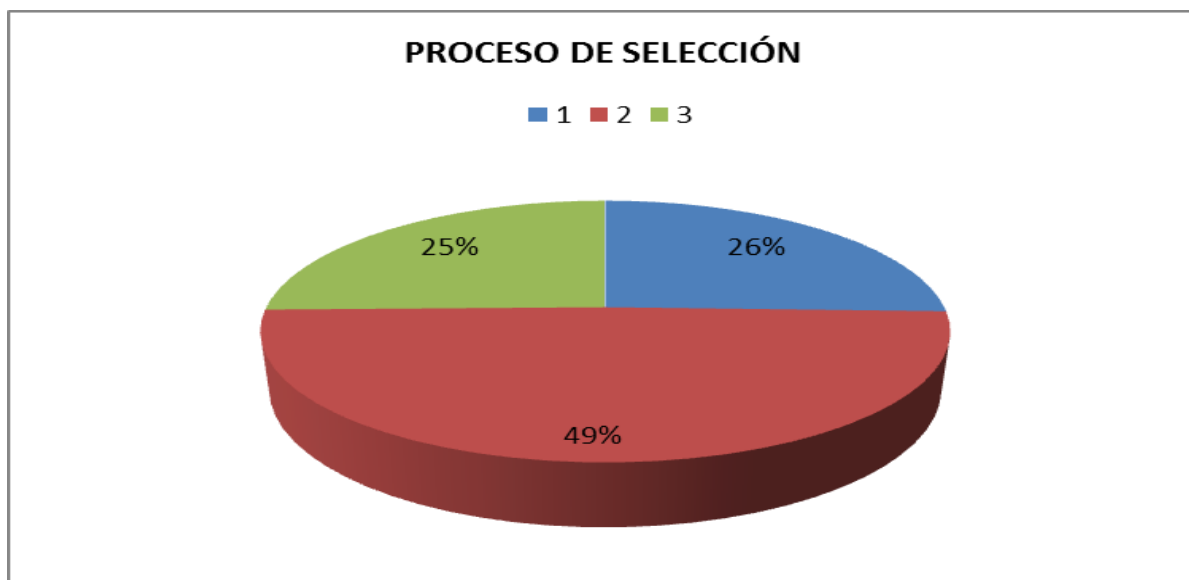
**CUADRO 13**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NINGUNA	28	25.45%
ENTREVISTA	53	49.09%
PRUEBA	28	25.25%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 13**



**INTERPRETACIÓN:**

Según los datos obtenidos que el proceso de selección que cumplió el personal: 28 con el 25.45% indico que no tuvo ningún tipo de selección, 53 con el 49.09% tuvieron una entrevista, y 28 con el 25.25% rindieron prueba para ingresar al municipio.

**CONCLUSION**

La mayoría de empleados lo hizo verbalmente por medio del jefe de recursos humanos o alcalde y gran parte ninguna clase de selección, otra forma mas de que no existe un proceso de admisión de personal

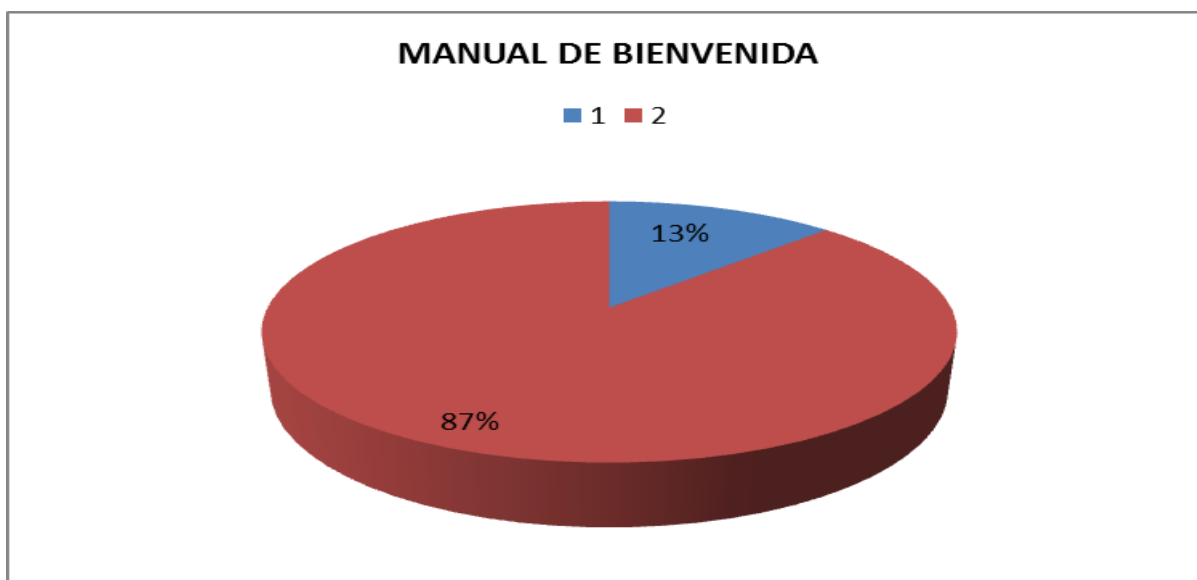
**14. ¿Cuándo usted ingresó a la institución le hicieron conocer el manual de bienvenida?**

**CUADRO 14**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	12.73%
NO	96	87.27%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá  
**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 14**



**INTERPRETACIÓN:**

Del 100% contestaron 96 que equivale al 87.27% manifiestan que al momento que ingreso al Municipio no le hicieron conocer el manual de bienvenida y tan solo 13 que equivale el 12.73% que si le indicaron el manual de bienvenida.

**CONCLUSION**

La mayoría del personal no lo conoce por que no existe es igual que el reglamento interno se lo esta elaborando para su aprobación.



### 15. ¿Al ingresar a la Institución le hicieron firmar algún contrato de trabajo?

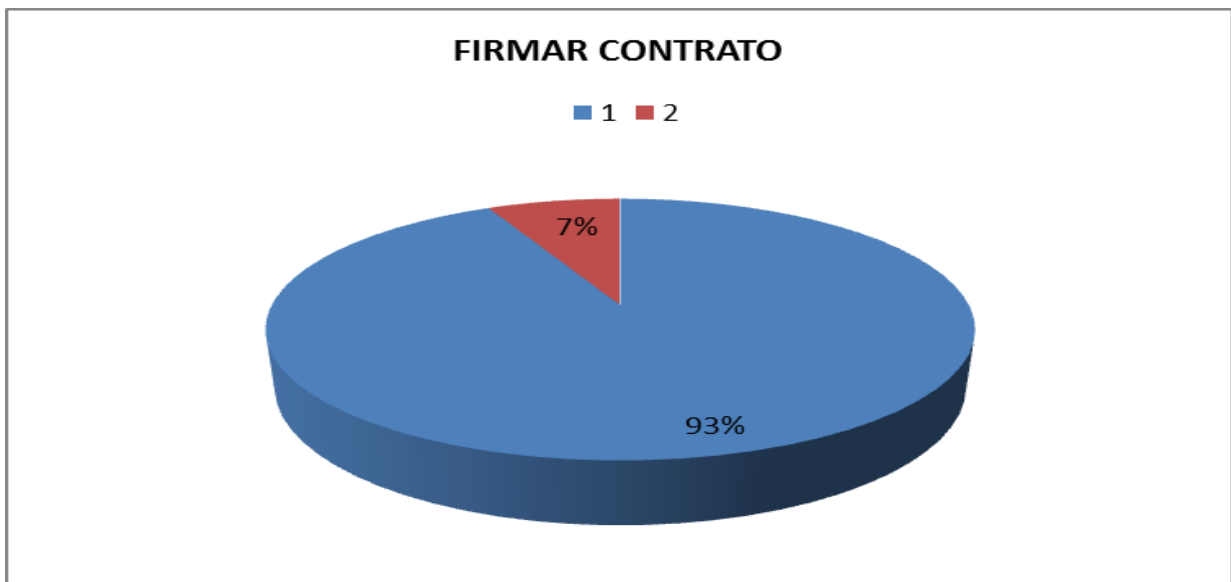
**CUADRO 15**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	101	92.73
NO	8	7.27
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 15**



#### **INTERPRETACIÓN:**

El 93% que son 101 personas manifiestan que al ingresar al municipio, si les hicieron firmar un contrato, y 8 personas con el 7% no les hicieron firmar un contrato.

#### **CONCLUSION**

La mayoría de trabajadores al ingresar a la institución firmaron un contrato ocasional, mientras que algunos pocos empleados los pusieron a prueba por uno o tres meses.

## 16. ¿Cómo es su estabilidad laboral?

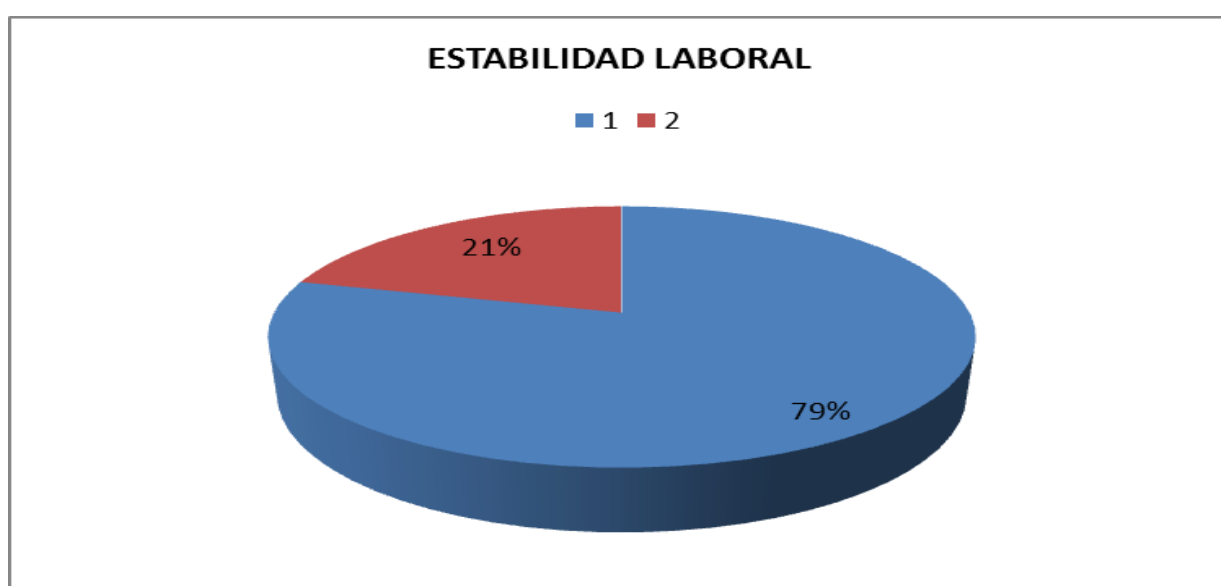
**CUADRO 16**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NOMBRAMIENTO	87	79.09%
CONTRATO OCASIONAL	22	20.91%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 16**



### INTERPRETACIÓN:

De las 109 personas encuestadas: 87 con el 79.09% cuentan con nombramiento su estabilidad es permanente, y 22 con el 20.91% tienen contrato Ocasional.

### CONCLUSION

En esta pregunta algunos trabajadores tienen un contrato eventual que lo renuevan cada año si así lo requiere pertinente la secretaria quien está encargada de este departamento.

**17. ¿Cree usted que el contrato que le otorga la institución cumple con todos las cláusulas estipuladas por la Ley de Trabajo Vigente?**

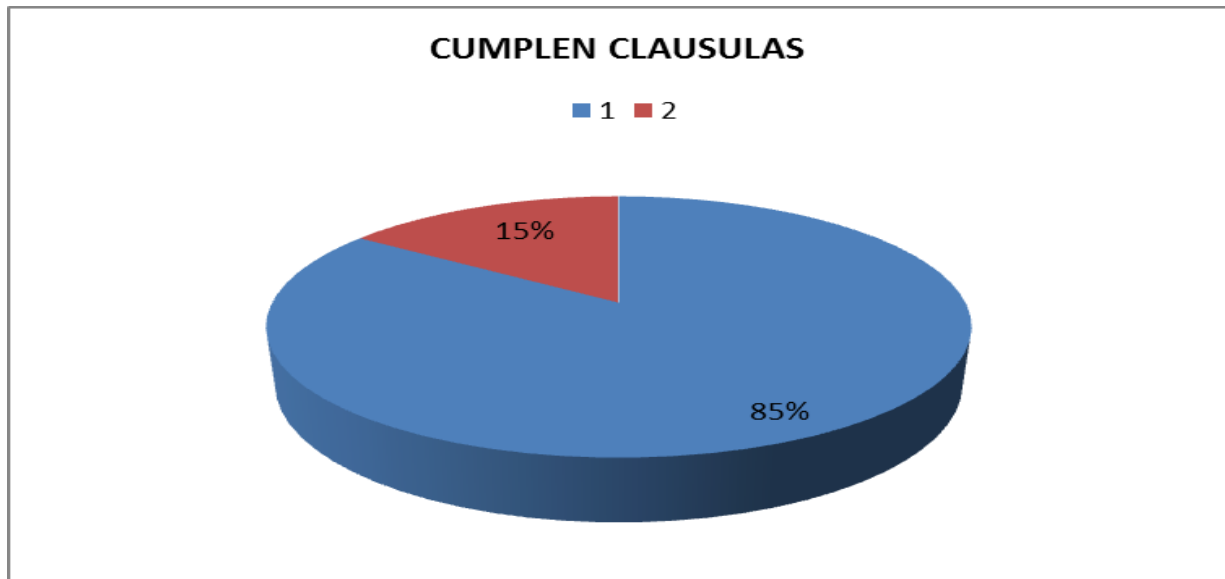
**CUADRO 17**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	84.55%
NO	16	15.45%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO**



**INTERPRETACIÓN:**

Según los resultados, el 84.55% manifiestan que el municipio si cumple con todas las cláusulas del contrato, y el 15.45% que no las cumple.

**CONCLUSION**

La mayoría esta contenta con su contrato ya que lo que les estimula es tener un trabajo para sostén de su familia.

## 18. ¿Cómo considera la remuneración que percibe en su trabajo?

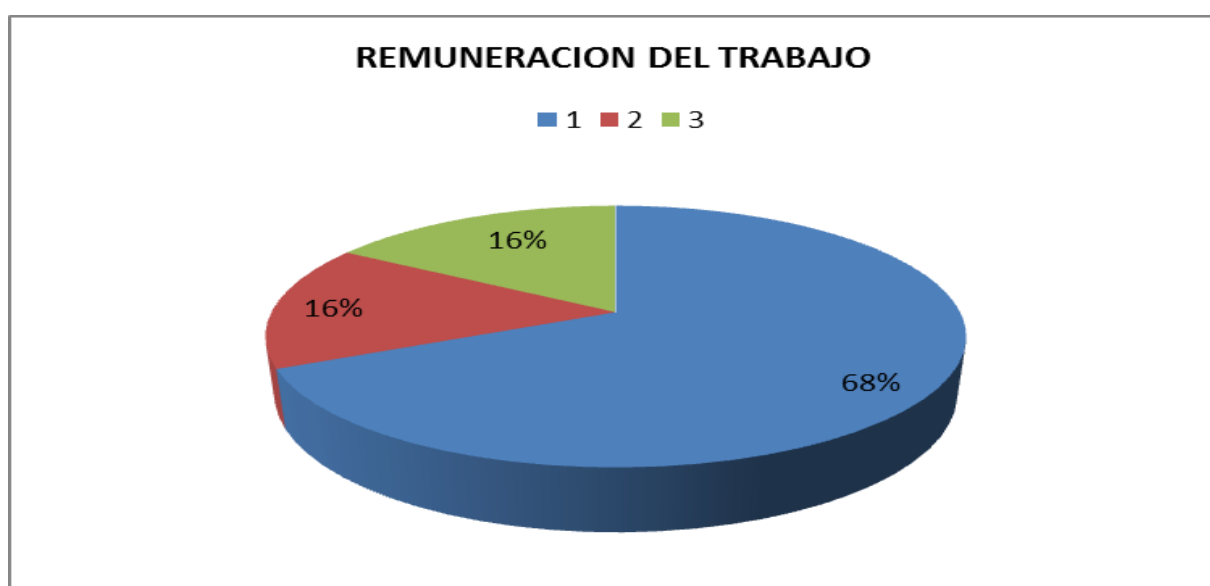
**CUADRO 18**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	75	68.18%
MALA	16	15.45%
REGULAR	18	16.36%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 18**



### INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas 75 personas con el 68.18% manifestaron que su remuneración es buena, mientras 16 con el 15.45% es mala, y 18 con el 16.36% es regular.

### CONCLUSION

Los trabajadores con nombramiento y de planta ganan muy bien sus remuneraciones pero obreros o trabajadores supieron manifestar que la paga es mala para su trabajo hay días que les toca laborar fuera de horarios de trabajo y eso no es reconocido.

### 19. ¿La institución ha realizado programas para integrar al personal?

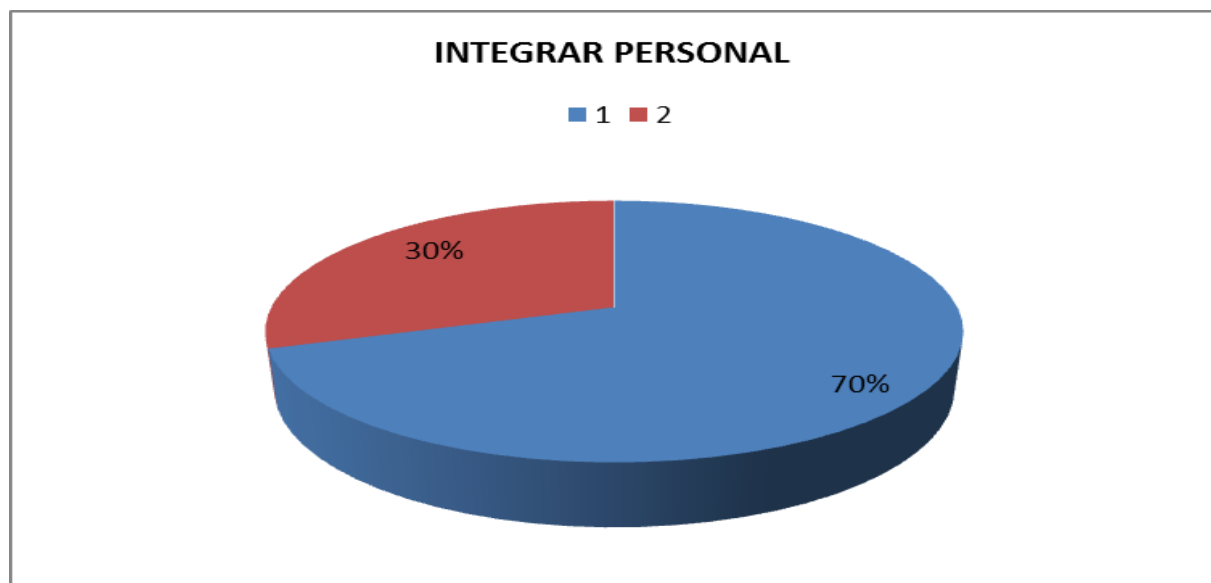
**CUADRO 19**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	77	70.00%
NO	32	30.00%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 19**



#### **INTERPRETACIÓN:**

Luego de haber aplicado la encuesta eh podido determinar que el 70% nos dicen que si existen programa para integrar al personal, y tan solo el 30% que no hay ningún tipo de programación para integración de personal.

#### **CONCLUSION**

La mayoría contestó que si ya que cuentan con lo necesario para trabajar y es en base a su capacidad, y además tienen eventos sociales.

## 20. ¿Ha recibido capacitación por parte de la institución?

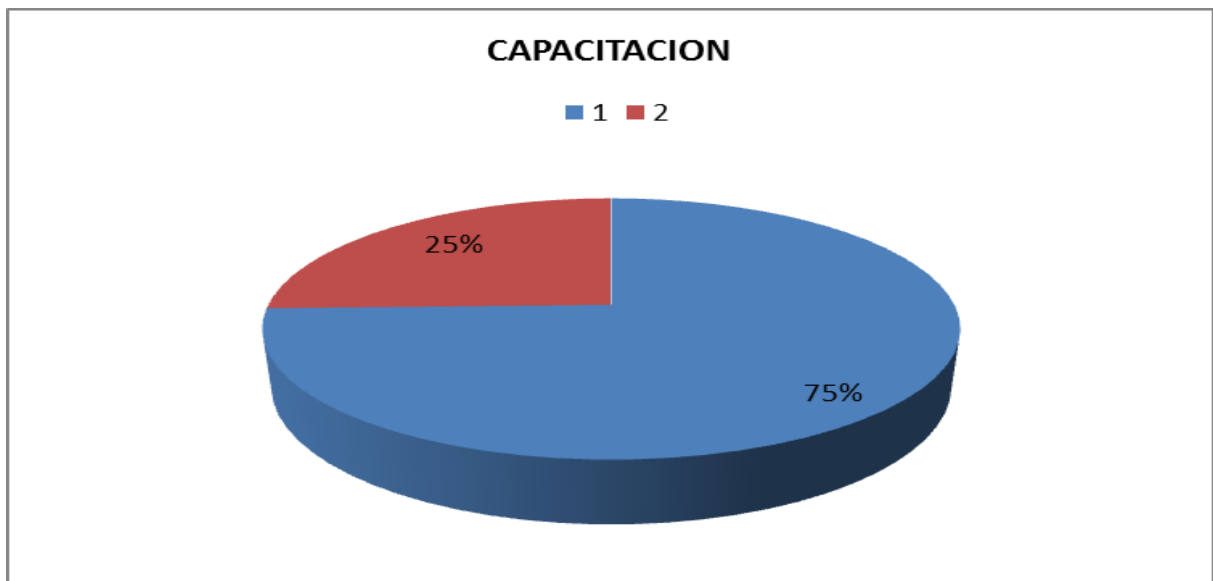
**CUADRO 20**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	81	74.55%
NO	28	25.45%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor

**GRAFICO 20**



### INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas, el 74.55% manifiestan que si les brindan capacitaciones, y el 25.45% que no han recibido ningún tipo de capacitación hasta el momento que se encuentran laborando.

### CONCLUSION

La mayoría si ha recibido capacitación por parte del municipio los contratados recientemente no han recibido por eso es indispensable recibir una capacitación anualmente.

**21. ¿En el caso que la Institución le dictara cursos de capacitación para su mejor desarrollo cual desearía recibir describa?**

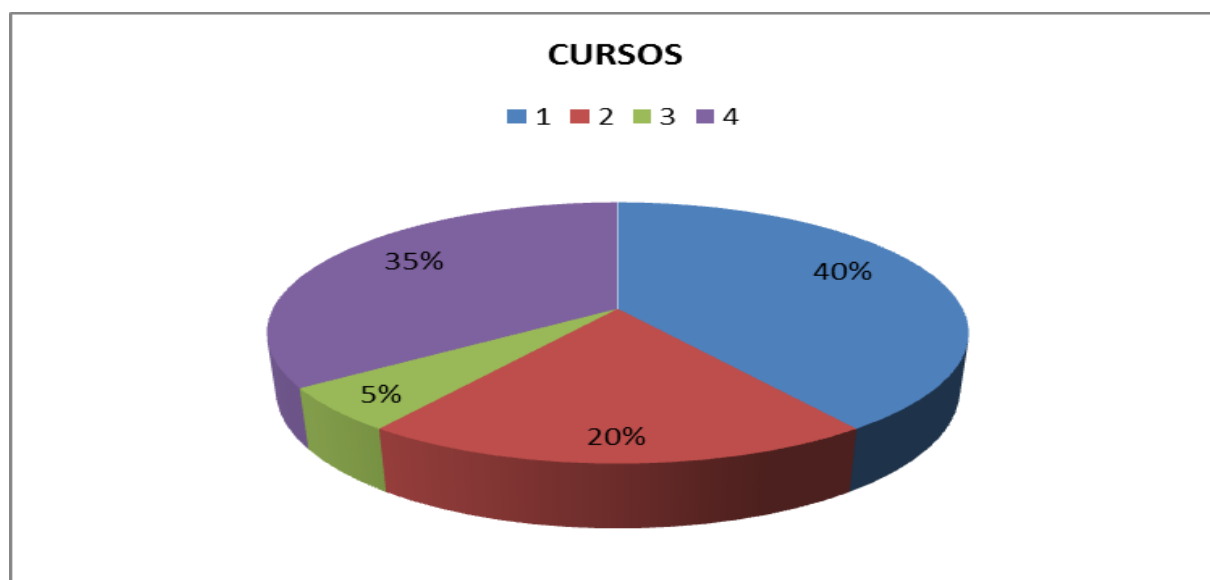
**CUADRO 21**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RELACIONES LABORALES	44	40.00%
SERVICIO AL CLIENTE	21	20.00%
NINGUNA	6	5.45%
PLANIFICACION	38	34.55%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 21**



**INTERPRETACIÓN:**

De las 109 encuestas aplicadas: 44 con el 40% desean cursos de relaciones laborales; 21 con el 20% servicio al cliente; 6 con el 5.45% ninguna; 38 con el 34.55% planificación.

**CONCLUSION**

La mayoría de los empleados desea recibir cursos de relaciones laborales para mejor desempeño del trabajo para compañeros y brindar un mejor servicio a la comunidad, al igual que servicio al cliente y planificación que ayudaron al mejor desempeño de sus funciones.

**22. ¿Usted considera que se debe realizar una valoración de puestos para mejorar su organización, jerarquización y remuneración?**

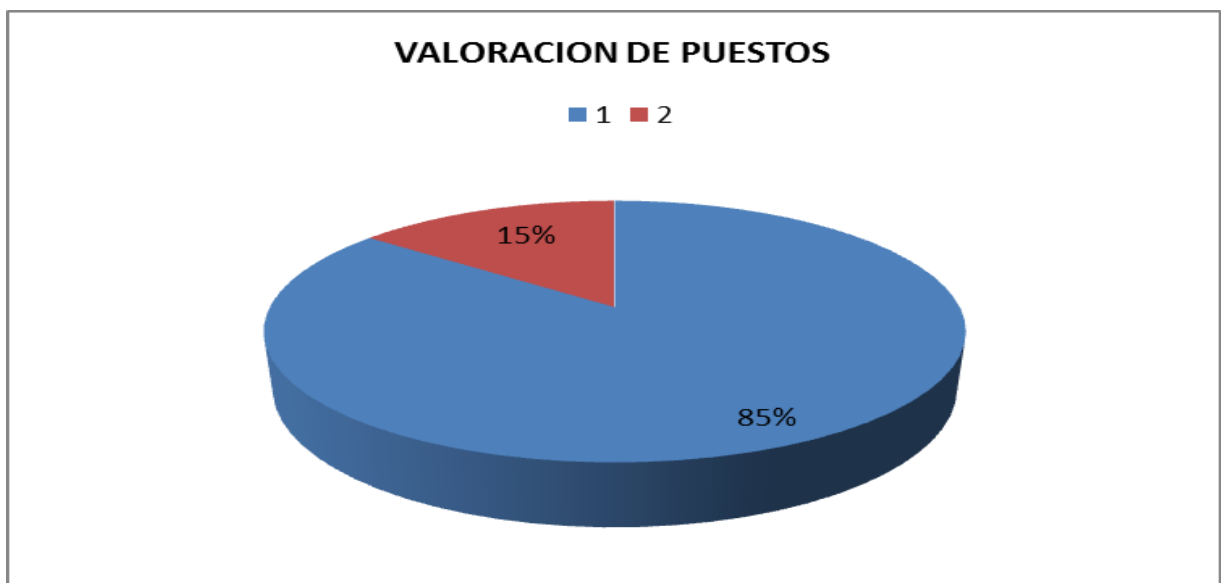
**CUADRO 22**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	85.45%
NO	16	14.55%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 22**



**INTERPRETACIÓN:**

Según los datos adquiridos 93 con el 85.45% si están de acuerdo que se realice una valoración de puestos y 16 con el 14.55% no están de acuerdo.

**CONCLUSION**

La mayoría del personal dio una respuesta positiva a esta interrogante porque hay puestos que deben ser manejados por personal capacitado con experiencia y que en el municipio se los apuesto sin el debido proceso de selección que requiere.



### 23. ¿Qué tipo de estimulación le brinda la institución a usted?

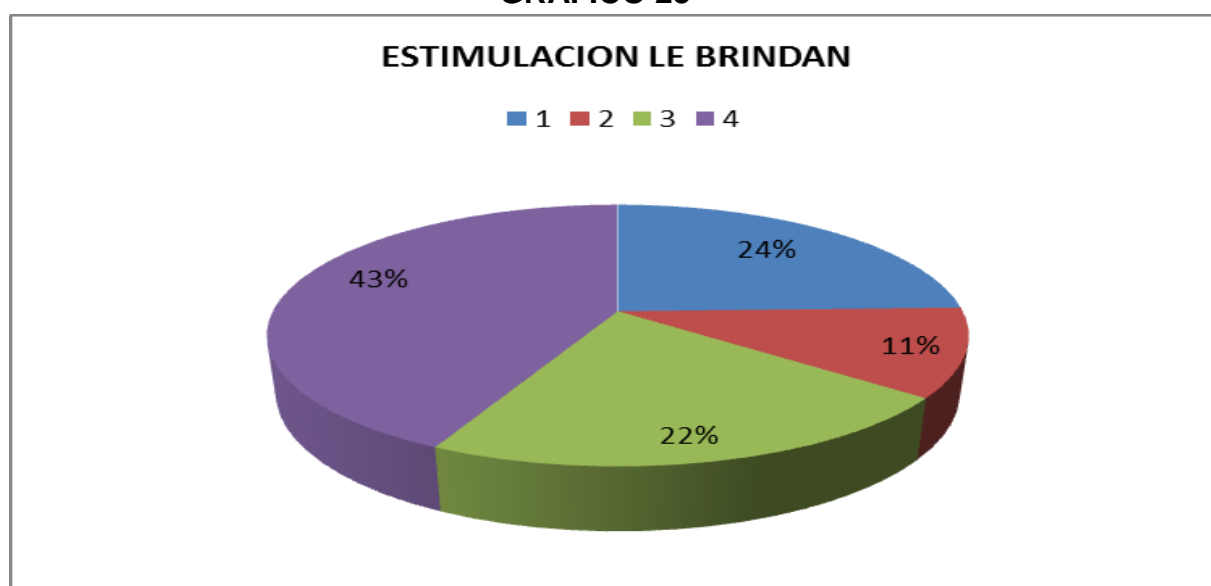
**CUADRO 23**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NINGUNA	26	24.55%
VACACIONES	12	10.91%
RENOVACION	24	21.82%
TRABAJO	47	42.73%
TOTAL	109	100%

**Fuente:** Municipio del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 23**



#### **INTERPRETACIÓN:**

Con respecto a esta pregunta respondieron: 26 con el 24.55% no reciben ningún tipo de motivación, 12 con el 10.91% vacaciones, 24 con el 21.82% renovación de su trabajo, 47 con el 42.73% tener un trabajo permanente y estable.

#### **CONCLUSION**

La estimulación en el municipio no existe algunos lo hacen para mantener su trabajo en realidad la institución se maneja por la ley y su remuneración se la da la misma y ninguno puede ganar mas solo en fechas especiales estipulado por la ley en su efecto.

**24. ¿La institución ha realizado algún sistema de evaluación de desempeño del personal?**

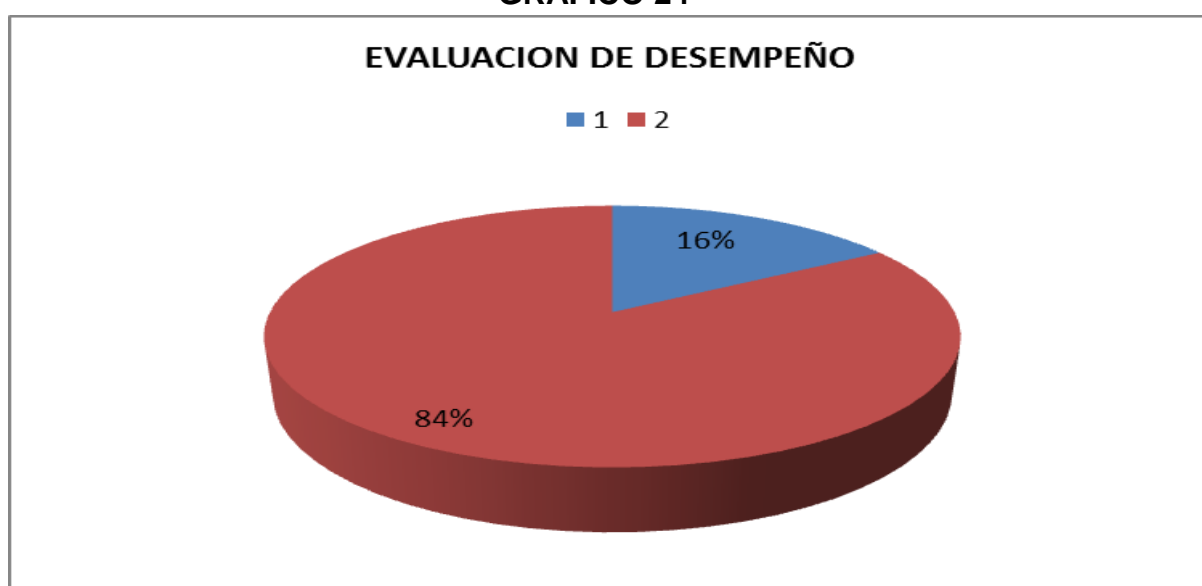
**CUADRO 24**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	16.36%
NO	92	83.64%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 24**



**INTERPRETACIÓN:**

De los resultados obtenidos 17 con el 16.36% comentan que si realizan evaluación de desempeño, y la mayoría 92 con el 83.64% que la institución no ha realizado ningún sistema de evaluación de desempeño.

**CONCLUSION**

No se a realizado ningún tipo de evaluación de desempeño para analizar como se encuentra el personal si se a capacitado o mejorado su desempeño laboral por tal motivo es uno de los procesos que el municipio lo requiere.

## 25. ¿Está usted satisfecho de trabajar en la institución?

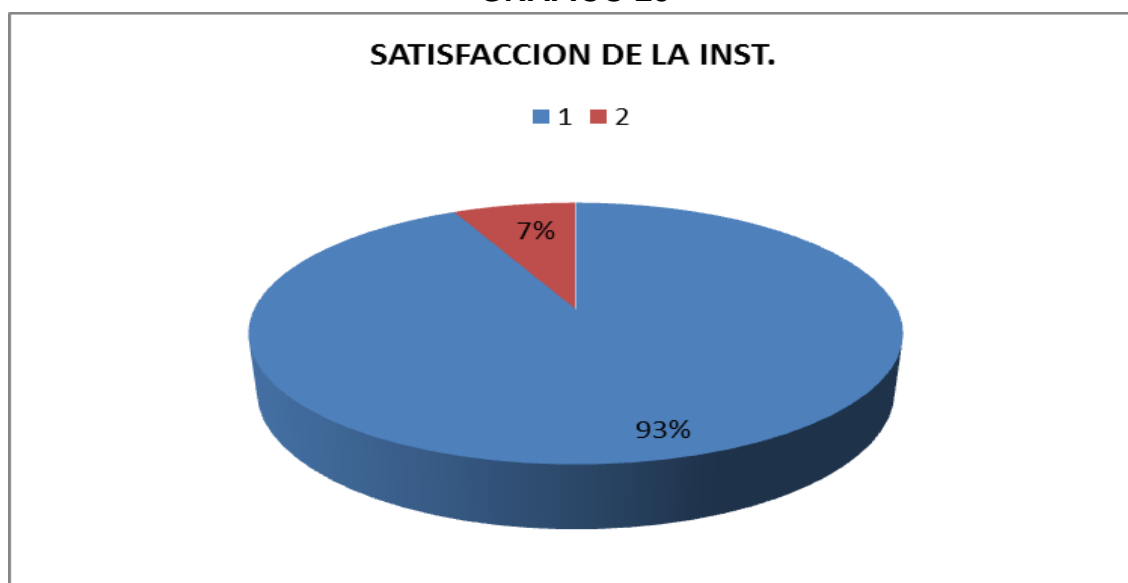
**CUADRO 25**

ALTERNATIVA	PREGUNTAS	PORCENTAJE
SI	101	92.73%
NO	8	7.27%
TOTAL	109	100%

Fuente: Municipio del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 25**



### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la información recaudada, 101 con el 92.73% si están satisfechos de trabajar en el municipio, y 8 con el 7.27% no esta satisfecho.

### CONCLUSION

La mayoría se encuentra satisfecha por que en el cantón son pocas las fuentes de trabajo que aunque poco o mucho perciben una remuneración que ayuda al desarrollo de las familias de los trabajadores.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA

### 1. ¿Sabe usted que servicios son los que presta el Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá?

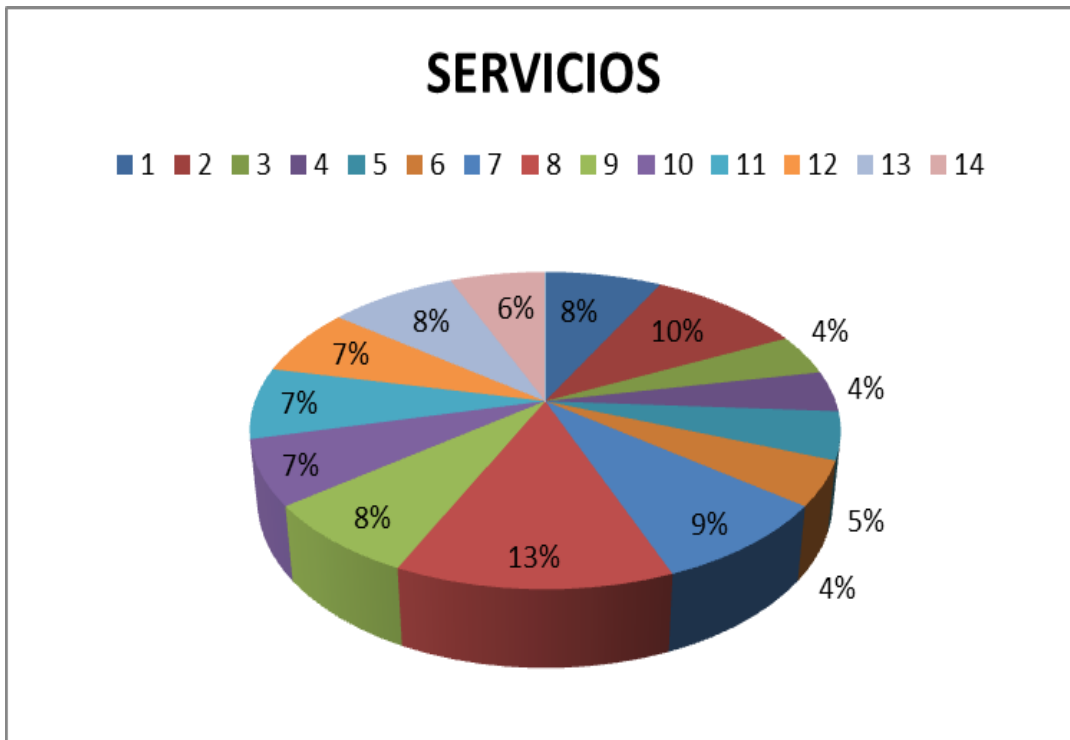
**CUADRO 26**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	22	7.64
CONSTRUCCION Y MANTENIMIENTO DE CALLES,PLAZAS,PARQUES ETC.	29	10.07
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE RESIDUOS	12	4.17
CONTROLAR Y REGULAR EL EXPENDIO DE VIVERTES	12	4.17
CONTROL DE CONSTRUCCIONES	14	4.86
AUTORIZACION PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOCALES	13	4.51
SERVICIOS DE CEMENTERIO	25	8.68
FOMENTO DEL TURISMO	37	12.85
SERVICIOS DE MATADEROS Y PLAZAS DE MERCADO	22	7.64
PLANIFICACION DE DESARROLLO CANTONAL	19	6.60
REGULAR EL USO DE LA VIA PUBLICA Y AREAS URBANAS	21	7.29
PROMOVER APOYAR LA CULTURA,DEPORTE, EDUCACION ETC.	20	6.94
PREVENIR Y CONTROLAR LA CONTAMINACION	24	8.33
CONTRIBUIR A LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA	18	6.25
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

GRAFICO 26



### INTERPRETACION

De la personas encuestados de un total de 288 el 7.64% manifestaron que la institucion se encarga del alcantarillado agua potable, el 10.07 que la labor del municipio es la de construir y mantener calles plazas y parques, el 4.17 que el municipio se encarga de la recoleccion y procesamiento de residuos, el 4.17 se refirieron al control y expendio de viveres, 4.86 esta hecho para el control de construcciones, 4.51 el municipio se encarga de los permisos de locales para su funcionamiento, 8.68 manifesto que se encarga del parque cementerio, 12.85 manifesto que el municipio es el encargado de fomentar el turismo local, 7.64 manifesto la institucion es la encargada de mercados,plazas y servicios de mataderos, 6.60 dijeron que el municipio se encarga de la planificacion para el desarrollo del canton, 7.29 manifestaron que la institucion es la encargada de regular el uso de la via publica y areas urbanas, 6.94 esta encargado de promover y apoyar la cultura, deporte, educacion, etc, el 8.33 manifestaron es el encargado de prevenir y controlar la contaminacion, el 6.25 el municipio es el encargado de la actividad productiva.

### CONCLUSION

La mayoría de los encuestados si sabe sobre los servicios pero maniestan que son de mala calidad y el Gobierno Municipal no ha hecho nada por mejorarlos, falta una mayor planificacion.

**2¿Cómo es el trato de los empleados para con usted al momento de brindar sus servicios?**

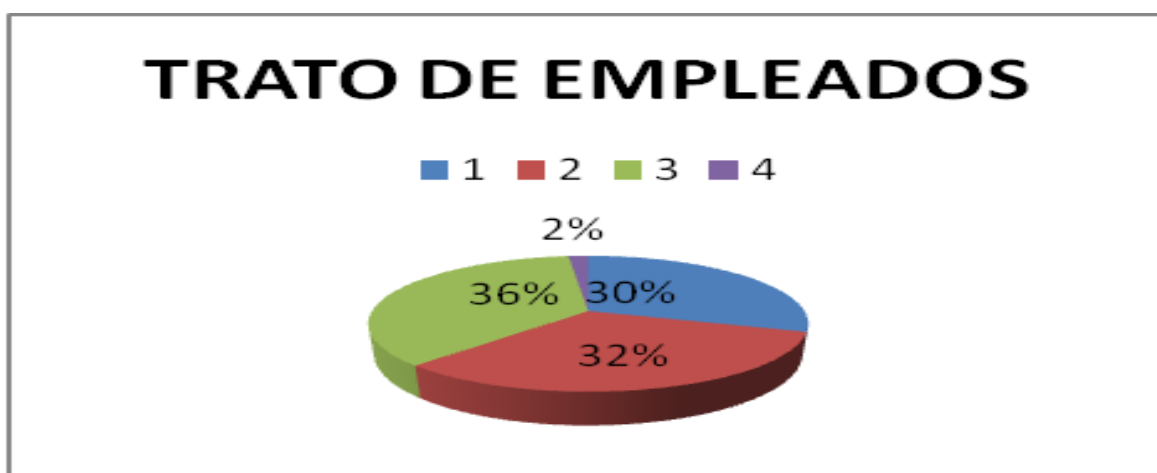
**CUADRO 27**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	86	29.86
BUENO	93	32.29
MALO	104	36.11
REGULAR	5	1.74
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 27**



**INTERPRETACION**

De las encuestas realizadas 86 con el 29.86% supieron manifestar que el trato de los empleados al brindar sus servicios es muy bueno, 93 personas con el 32.29% respondieron que era bueno, 104 con el 36.11% dicen que es malo, y 5 con el 1.74% que es regular el trato de los trabajadores.

**CONCLUSION**

Según las encuestas la ciudadanía se encuentra molesta por algunos funcionarios del municipio al brindar su servicio ya que muchas de las veces reciben malos tratos o la atención no es la correcta, se demora mucho.

### 3. Está usted de acuerdo con todas las ordenanzas y/o por parte del Municipio

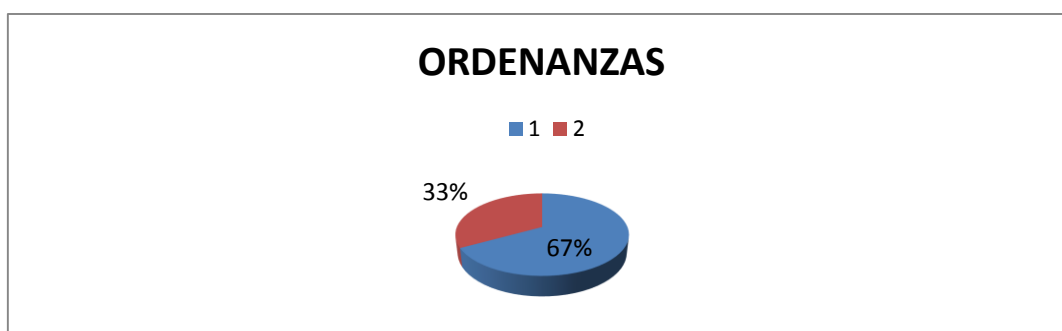
**CUADRO 28**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	193	67.01
NO	95	32.99
TOTAL	288	100

Fuente: Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

**GRAFICO 28**



#### INTERPRETACION

De las encuestas realizadas 193 personas con el 67.01% respondieron que si estan de acuerdo con las leyes y disposiciones por parte del Municipio, 95 personas con el 32.99% respondieron que no estan de acuerdo.

#### CONCLUSION

La ciudadanía del canton Gonzanamá esta de igual a igual unos conformes y otros no sobre las ordenanzas admitidas ya que algunas de ellas vienen dadas por la constitucion y deben ser acogidas

#### 4. ¿Cómo califica usted la Gestión del Alcalde para el Cantón y sus Parroquias?

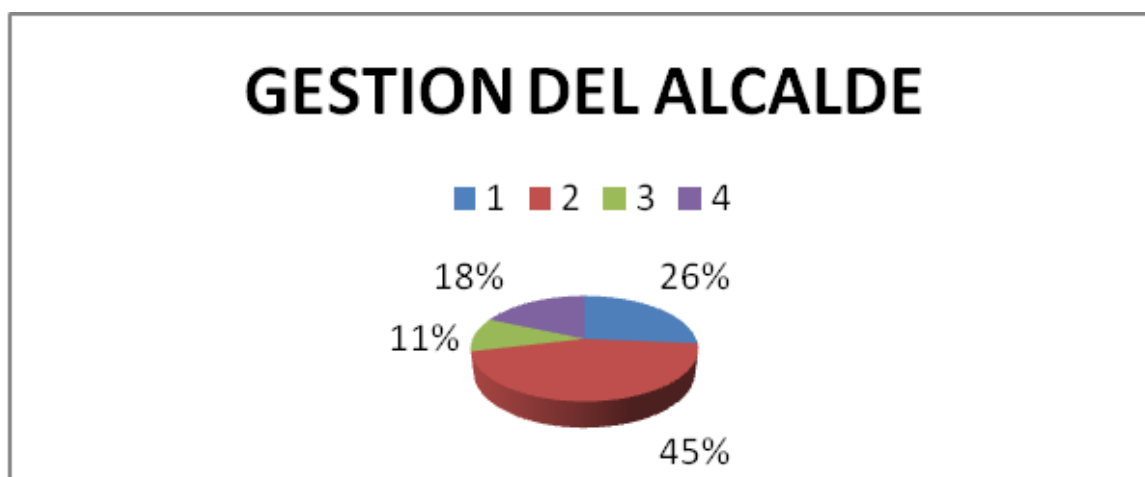
**CUADRO 29**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	76	26.39
BUENA	129	44.79
MALA	30	10.42
REGULAR	53	18.40
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 29**



#### **INTERPRETACION**

De las encuestas aplicadas 76 con el 26.39% admite que la gestión del alcalde es muy buena, 129 con el 44.79% que es buena, 30 con el 10.42% que es mala, 53 con el 18.40% que es regular su gestión.

#### **CONCLUSION**

La mayoría dice que la gestión del alcalde es buena pero la realidad es que es normal ni muy buena ni mala ahí como todos los gobiernos municipales que han llegado al poder son palabras de la propia ciudadanía.



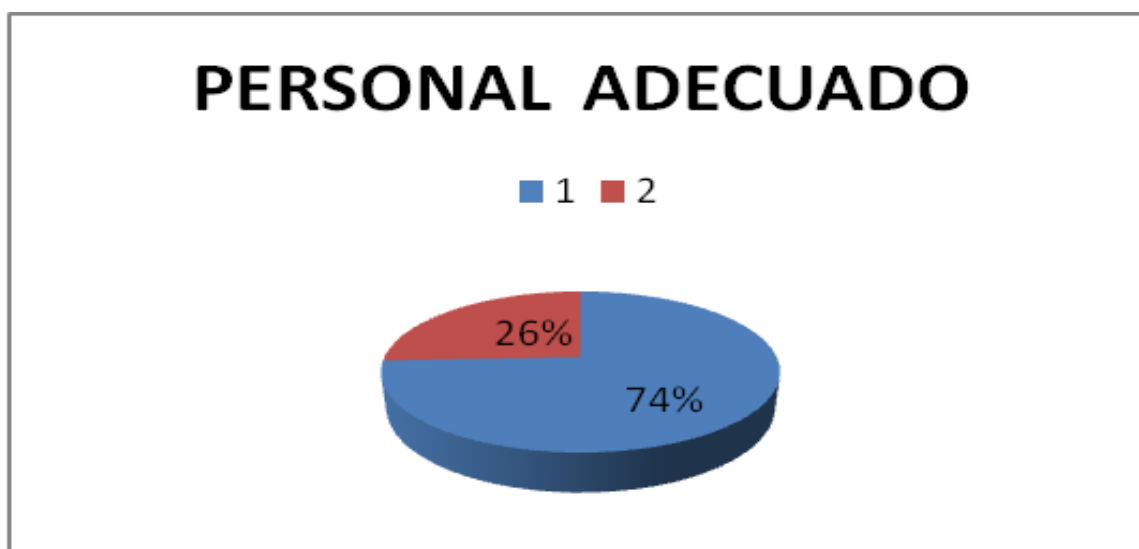
**5. Usted cree que el personal con que cuenta el Municipio es el adecuado**  
**CUADRO 30**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	194	67.36
NO	94	32.64
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 30**



**INTERPRETACION**

De las encuestas realizadas 194 con el 67.36% creen que el personal con que cuenta el municipio es el adecuado, 94 con el 32.64% no esta de acuerdo con el personal.

**CONCLUSION**

La mayoría dice que si pero que se los debe capacitar para que brinden un mejor servicio y hagan quedar bien al Alcalde, otros solamente dicen que es malo y se los debe botar, que no sirven para el cargo.

## 6. Está usted de acuerdo con los impuestos que cobra el municipio.

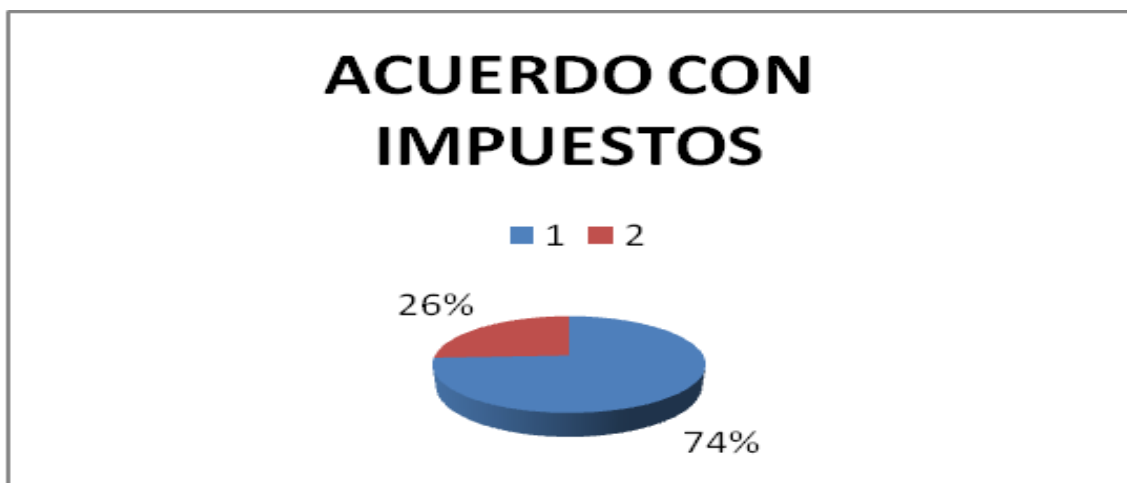
**CUADRO 31**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	183	63.54
SI	105	36.46
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 31**



### INTERPRETACION

De acuerdo con las encuestas 183 con el 63.54% no están de acuerdo con los impuestos que cobra el municipio por que no hay sustentación, 105 con el 36.46% si están de acuerdo con los impuestos por que los impone la ley.

### CONCLUSION

La mayoría no esta de acuerdo con los impuestos que cobra el municipio por que los servicios son de muy mala calidad y no se los mejora.

## 7. Que sugiere usted que debería cambiar en el municipio.

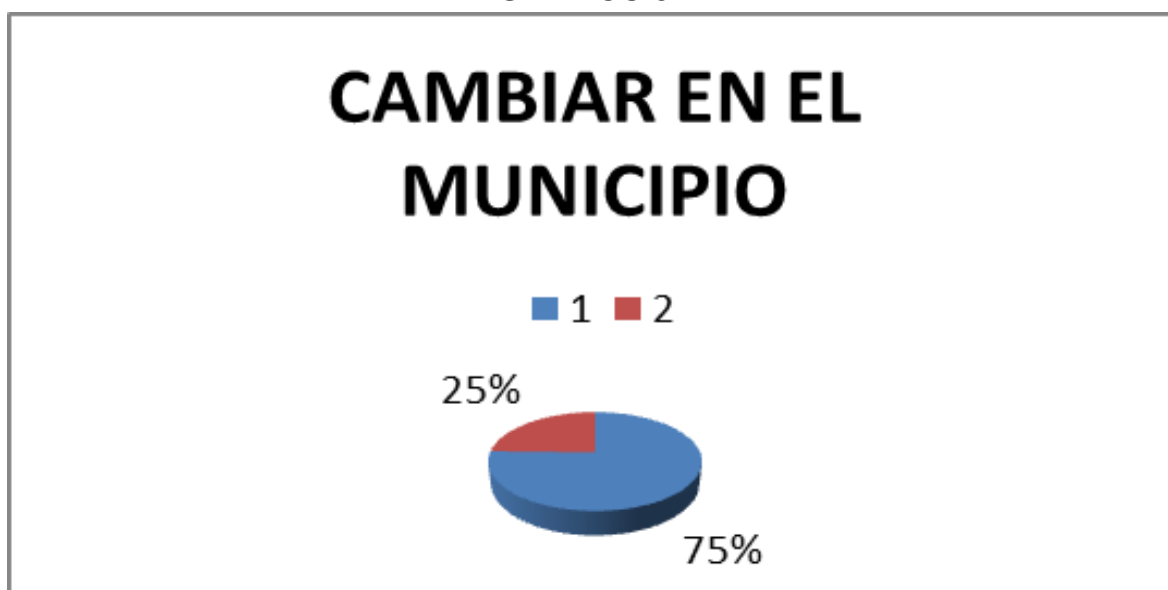
**CUADRO 32**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SERVICIOS	217	75.35
PERSONAL	71	24.65
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 32**



### **INTERPRETACION**

De las personas encuestadas 217 con el 75.35% manifiestan que se debería mejorar los servicios, 71 con el 24.65% que se debería cambiar el personal que labora en la institución.

### **CONCLUSION**

La mayoría quiere que cambien los servicios en el municipio así como se pagan los impuestos, el alcalde debe tomar cartas en el asunto en lo referente a los servicios.

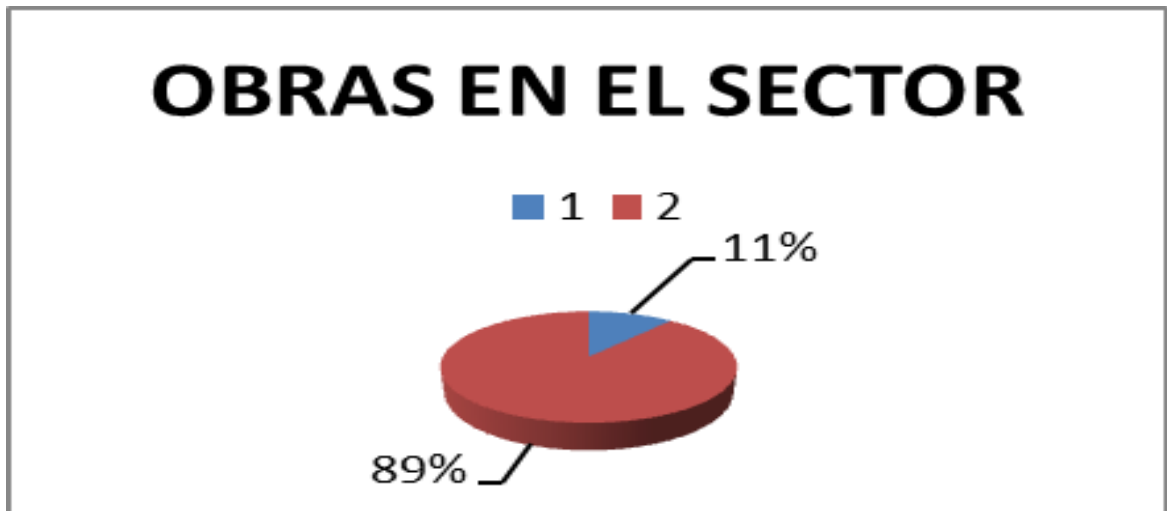
## 8. Conoce de obras realizadas en su sector o barrio.

CUADRO 33

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	11.11
NO	256	88.89
TOTAL	288	100

Fuente: Ciudadanía del Cantón Gonzanamá  
Elaboración: El Autor.

GRAFICO 33



### INTERPRETACION

De las encuestas realizadas 32 personas que corresponde al 11.11% conoce de obras en su sector y 256 con el 88.89% no conoce de obras en su barrio.

### CONCLUSION

La mayoría de la ciudadanía manifestó que el alcalde no ha realizado obras en la localidad solo en ciertos barrios o lugares turísticos.

## 9. El municipio brinda todos los servicios básicos a la comunidad.

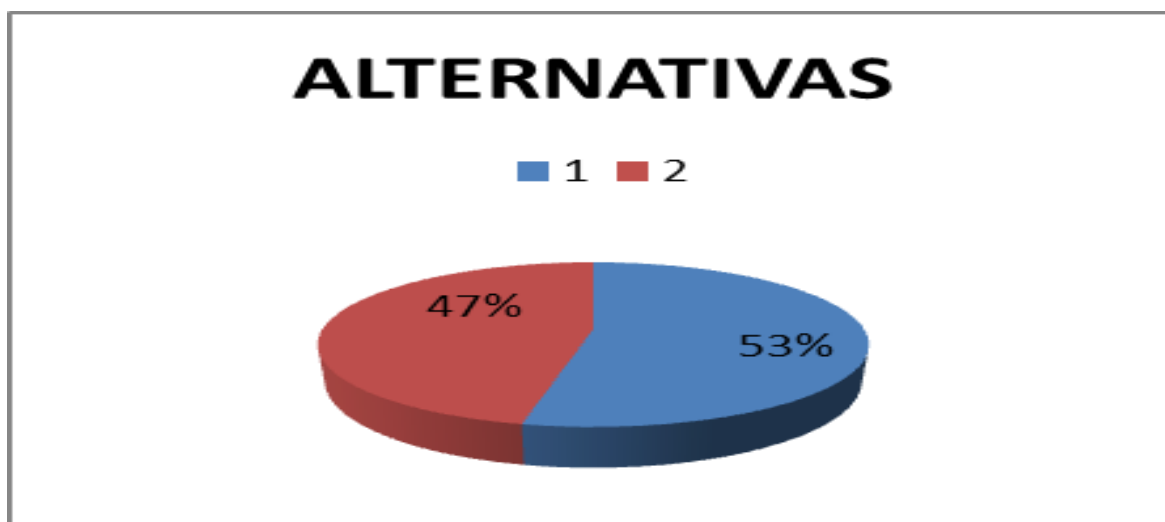
CUADRO 34

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	154	53.47
NO	134	46.53
TOTAL	288	100

Fuente: Ciudadanía del Cantón Gonzanamá

Elaboración: El Autor.

GRAFICO 34



### INTERPRETACION

De las personas encuestadas 154 con el 53.47% manifiesta que el municipio si brinda todos los servicios basicos a la comunidad, 134 con el 46.53% que no brinda todos los servicios basicos.

### CONCLUSION

La mitad dice que si y otra parte que no ya que en ciertos lugares se los ha olvidado por parte del gobierno municipal ni siquiera la basura se la recoge.

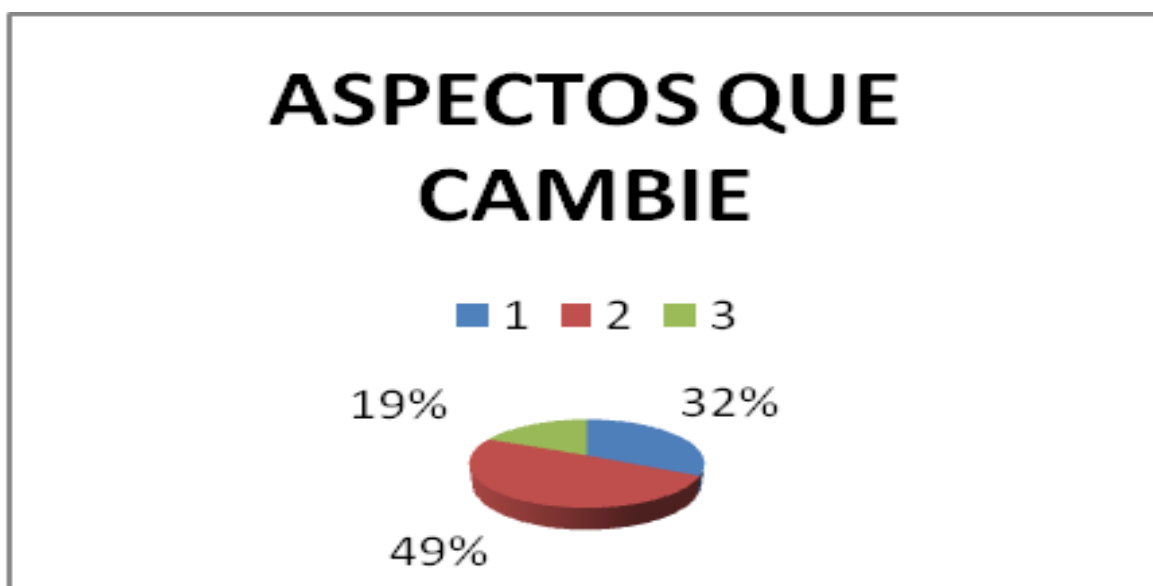
**10. Como aporte al trabajo de investigación sírvase sugerir que servicios deberían incluirse en el Gobierno Municipal**

**CUADRO 35**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJES
PERRERA MUNICIPAL	93	32.29
FARMACIA	142	49.31
NADA	53	18.40
TOTAL	288	100

**Fuente:** Ciudadanía del Cantón Gonzanamá  
**Elaboración:** El Autor.

**GRAFICO 35**



**INTERPRETACION**

De las personas encuestadas 93 con el 32.29% sugiere que debe tener una perrera municipal para animales callejeros que existen por las calles del cantón, 142 con el 49.31% una farmacia municipal con medicacion variada, 53 con el 18.40% no quiere que se incluya nada en el gobierno municipal del cantón gonzanamá.

**CONCLUSION**

en esta pregunta la mayoría quiere una farmacia municipal que en gobiernos anteriores ya existía pero dejó de funcionar no había presupuesto para la misma.

## g. DISCUSIÓN

### DIAGNÓSTICO SITUACIONA

Este diagnóstico situacional tiene dos partes, la primera el análisis externo y luego el análisis interno, que se describen a continuación.

### ANÁLISIS EXTERNO

#### ASPECTO POLÍTICO-ECONÓMICO.

El Ecuador se está viendo afectado en su economía debido a la crisis financiera mundial que se vive en el momento. Son los sectores de servicios los afectados principalmente por lo que disminuye la actividad económica y por ende no existen suficientes fondos para la ejecución de actuales y nuevos proyectos específicamente para el cantón Gonzanamá que los necesita para incrementar su desarrollo; por ello es importante el buen manejo de los recursos económicos y que se dividan de manera equitativa ya que esta institución se encuentra constituida para preservar, restaurar los bienes del Cantón además de que genera empleo, y el desarrollo económico de nuestro país .

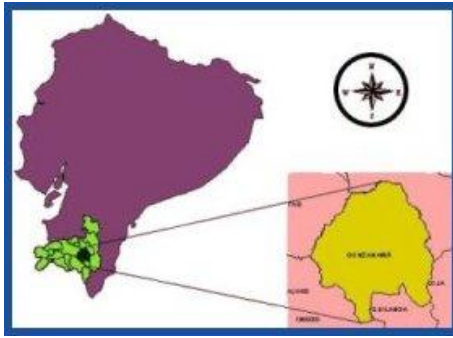
### RESEÑA HISTORICA DEL CANTÓN GONZANAMÁ



Actualmente conforman el cantón Gonzanamá una parroquia urbana que lleva el mismo nombre del cantón, es denominada cabecera cantonal (Gonzanamá) y por cuatro parroquias rurales: Changaimina, Nambacola, Purunuma y Sacapalca.

**UBICACIÓN.-** Se encuentra ubicado en la parte Central de la provincia con dirección sur oriente; su altura fluctúa entre 1.000 y 2.800 m.s.n.m. Es denominado: "El corazón de la provincia de Loja"

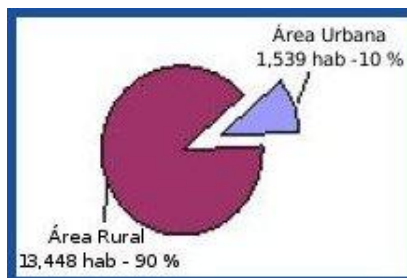
**LIMITES.-** Norte: Cantón Catamayo Sur: Cantones Calvas y Quilanga Este: Cantones Catamayo y Loja Oeste: Cantones Paltas y Calvas



**SUPERFICIE.-** El cantón cuenta con una extensión territorial de 699,19 km<sup>2</sup> los cuales constituyen aproximadamente 6,32 % del total de la provincia, conformada por cinco parroquias distribuido de la siguiente manera:

**CLIMA.-** El cantón cuenta con un clima templado y muy suave, cuya temperatura fluctúa entre los 16° a 20° C. Los meses mas fríos corresponden a enero, febrero y marzo mientras que los meses más cálidos son agosto y septiembre. Se registra una precipitación anual de 1.112 mm, siendo el mes de marzo el que presenta una mayor precipitación, mientras que los de menor son julio y agosto. La precipitación tiene un comportamiento bimodal con dos picos lluviosos el primero de enero a mayo y el segundo de junio a diciembre. Respecto a la humedad atmosférica registra una media anual de 90%.

**POBLACIÓN.-** La población del cantón Gonzanamá según el censo del 2001, representa el 3,7 % del total de la Provincia de Loja, ha crecido en el último periodo ínter censal 1990 – 2001, a un ritmo de crecimiento del 1,3 % promedio anual. El 89,7% de su población reside en el área rural, se caracteriza por ser una población joven, ya que el 45,8% son menores de 20. La población asciende a 14.987 habitantes, cifra que se desglosa de la siguiente manera:



## ASPECTO TECNOLÓGICO.

Hoy en día la tecnología es una de los medios que ayuda al desarrollo y mejor funcionamiento de empresas. Es por ello que el Municipio debe considerar las diferentes alternativas que hoy por hoy existen tales como: equipos de computación modernos en buen estado que ayuden al personal a desenvolverse de manera adecuada en su lugar de trabajo haciendo buen uso de los mismos, el internet que hoy en día es una de las herramientas más importantes en el mundo de los negocios ya que por medio de este se obtiene acceso a la información, alarmas de seguridad que custodien los bienes muebles que reposan dentro del Municipio debido a que son las bases del trabajo, herramientas, maquinaria, etc.



La implementación de nueva tecnología permitirá al personal desempeñarse de manera adecuada en sus funciones de trabajo de tal manera que genera competitividad originando un servicio de calidad y confianza a cada uno de los diferentes usuarios.

## **ASPECTO SOCIAL.**

El Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá, es una entidad socialmente responsable que posee la capacidad de ayudar a los habitantes del Cantón con obras, incorporándolos en el planeamiento de sus actividades, buscando atender las demandas de todos ellos.

Existiendo una gran demanda del servicio por parte de varias entidades locales y regionales ya sea para la restauración o conservación, restauración de carreteras y mantenimiento de ellas lo que genera, fuentes de trabajo e ingresos para el Cantón, al igual que la ciudadanía pide una farmacia municipal y una perrera para cuidar la imagen y salubridad de nuestro cantón.

El GAMG es una institución conocida legalmente, formalizada y reconocida a nivel interior, entre las organizaciones y en la comunidad. Fue creado mediante Decreto Ejecutivo Número 928 del 27 de Septiembre de 1943 y se encuentra representado por el Alcalde Ing. Norman Espinoza y el Procurador Síndico. Se rige por del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

## **ANÁLISIS INTERNO.**

La estructura organizacional que en la actualidad se está manejando en el GAMG, como fue mencionado, no corresponde a la que constan legalmente en el reglamento interno, sino que al estar está caduca y no cumplir con los requisitos mínimos para el funcionamiento de la institución, se ha ido modificando sin una estructura eficiente y clara provocando una inadecuada distribución de competencias.

En cuanto a la gestión estratégica no cuenta con planes operativos de las actividades de cada departamento/unidad, existe un débil direccionamiento estratégico e insuficiente formación del personal en planificación estratégica además al tener una mínima participación de los funcionarios de todos los niveles en los procesos de planificación.

El GAMG no cuenta con un manual de cargos y funciones, lo que provoca que el personal carezca de una descripción detallada de su cargo, así mismo de sus responsabilidades y quiénes son los funcionarios o directivos que supervisan sus actividades. Así mismo como no existe un manual de procesos en los que se estipulen todas las actividades a ser cumplidas por el personal. En esta institución no existe una persona que administre el talento humano que por consecuencia hace que no existan políticas de motivación y desarrollo humano del personal, procesos de selección del personal que tome en cuenta el perfil para el cargo a desempeñar, así mismo no se apliquen procesos de inducción del personal al cargo y a la institución, la evaluación de desempeño laboral es informal, no sistemática y sin criterio organizacional faltando políticas e instrumentos definidos para realizarla; el sistema de compensación por las actividades u objetivos cumplidos se limita al sueldo y nómina del personal que es establecido por las tablas de salarios del gobierno central.

### **Capacidad Técnica y Tecnológica**

Entendida como la infraestructura física e instalaciones del lugar de trabajo y el acceso a nuevas tecnologías, entre los problemas diagnosticados están: una inadecuada distribución del espacio físico, ya que la infraestructura data de muchas años por lo que la redistribución con los nuevos equipos y personas, se hace de manera ocasional más no es base de una investigación de diseño arquitectónico y ergonómico provocando condiciones físicas y ambientales no adecuadas para laborar, así mismo como eficientes medios logísticos para la atención al cliente.

## **VISIÓN**

En el 2020, el Gobierno Local del Cantón Gonzanamá, es una institución sólidamente fortalecida en su capacidad de gestión de servicios a la comunidad gonzanameña. En las diversas direcciones y departamentos municipales, dispone de talentos humanos capacitados, infraestructura y equipamiento moderno y de recursos financieros propios para su funcionamiento. La estructura organizativa e institucional, los planes programas y proyectos y; las alianzas estratégicas que se generen, se orientan y ejecutan con base en el Plan de Desarrollo Cantonal

## **POLÍTICA DE LA ENTIDAD**

Para la consecución de sus fines esenciales el Municipio cumplirá las funciones que la Ley Orgánica de Régimen Municipal señala, teniendo en cuenta las orientaciones emanadas de los planes nacionales y regionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.

En el caso de que algunas de las funciones señaladas en el artículo precedente correspondan por Ley también a otros organismos, estos transferirán a los municipios tales funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos económicos internos o externos si los hubiera.

La unidad política cantonal está integrada por una parroquia urbana Gonzanamá, que es la cabecera cantonal y por cuatro rurales: Changaimina, Nambacola, Purunuma y Sacapalca.

### **Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Gonzanamá**

#### **Autoridades Actuales: 6**

Ing. Norman Omar Espinoza Luna Alcalde del cantón Gonzanamá periodo 2009-2014. Además un concejal urbano y cinco concejales rurales: tres de la Parroquia Nambacola y uno por cada parroquia restante.

**VALORES:**

- . Honestidad
- . Honradez
- . Trabajo
- . Responsabilidad
- . Empatía
- . Solidaridad
- . Respeto

**RAZÓN SOCIAL:** GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMÁ

**CANTON:** Gonzanamá

**DOMICILIO:** Barrio central, Calle: Loja Número: SN, Intersección: bolívar, Referencia: Frente al Parque, Edificio: Palacio Municipal, Piso: 1, Teléfono: 072664109

**NÚMERO DE RUC:** 1160000750001

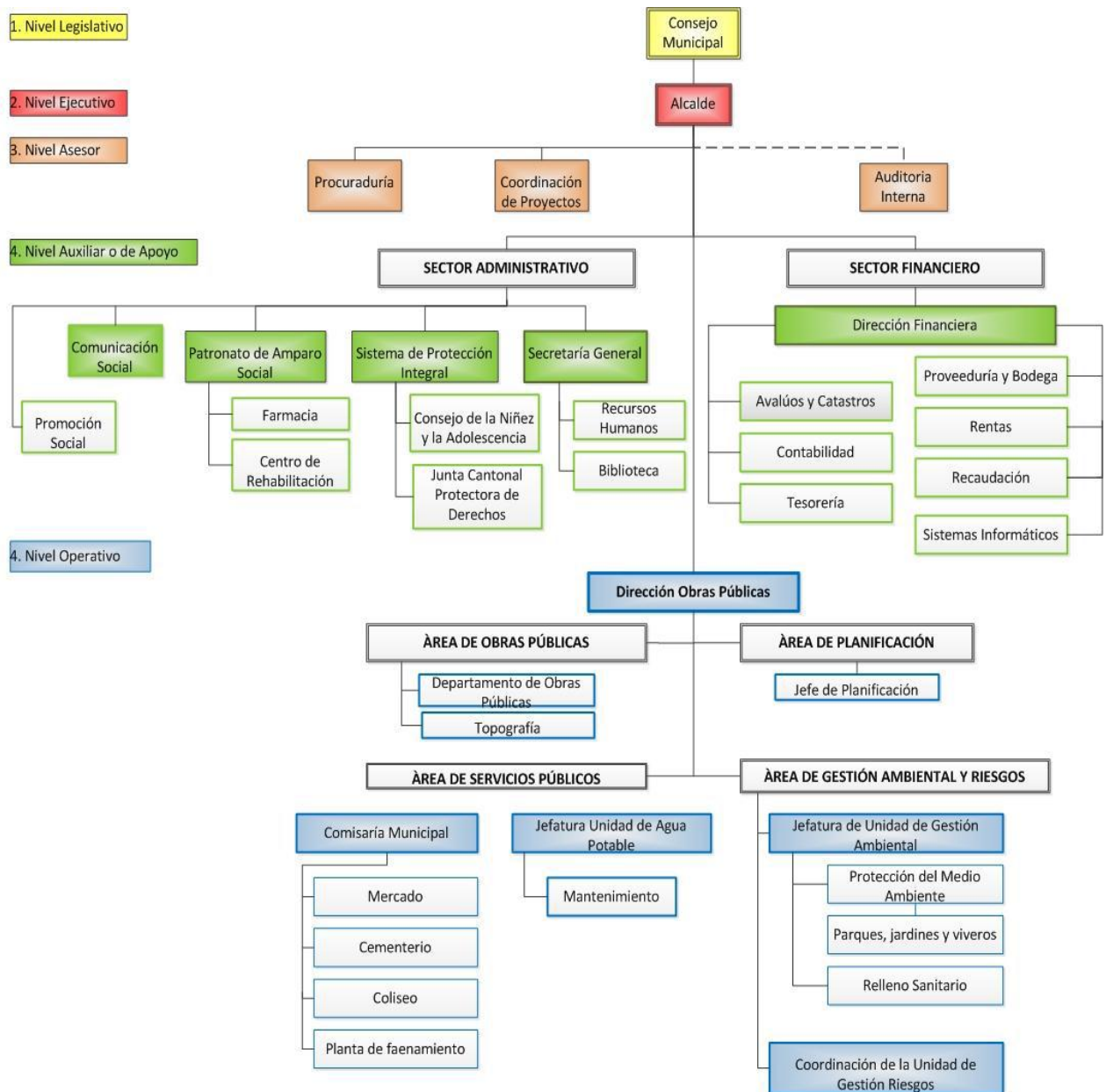
Servicios

- . Agua potable
- . Alcantarillado
- . Líneas de fábrica
- . Permisos de construcción
- . Aprobación de planos, etc.

La gestión municipal se basa en el desenvolvimiento de las actividades de la municipalidad que se encuentra enmarcada en la Ley de Régimen Municipal, que contemplan en velar por el bienestar del pueblo cálvense. Así mismo siempre está buscando autonomía económica, puesto que esto depende mayoritariamente de la asignación estatal a la que se suma un aporte mínimo de la población a través

de la recaudación de impuestos como al predio urbano, alcabalas, cobro de patentes, entre otros.

El Municipio cumpliendo con los fines que le son primordiales, le corresponde satisfacer las necesidades colectivas del vecindario, especialmente las derivadas de la convivencia urbana, puesto que la atención no compete a otros Organismos Gubernativos.



## **OBJETIVOS:**

- . Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- . Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y sus áreas urbanas y rurales.
- . Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente, progreso y la indisoluble unidad de la Nación; y,
- . Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción

En forma complementaria y solo en la medida que lo permitan los recursos económicos, el Municipio podrá cooperar en otros niveles gubernativos, en el desarrollo y mejoramiento de la Cultura, la Educación y la Asistencia Social.

## **FUNCIONES:**

- . Dotación de sistemas de agua potable y alcantarillado.
- . Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos.
- . Recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- . Dotación y mantenimiento del alumbrado público;
- . Regular y controlar la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, así como el funcionamiento y condiciones sanitarias de los establecimientos y locales destinados a procesarlos o expendierlos.
- . Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres;
- . Control de construcciones;
- . Autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales;
- . Servicios de cementerios;

- . Fomento del turismo;
- . Servicio de mataderos y plazas de mercado.
- . Planificación del Desarrollo Cantonal.
- . Regular el uso de la vía pública en áreas urbanas y suburbanas del Cantón, y en las áreas Urbanas de las Parroquias Rurales del Cantón.
- . Ejercer el control sobre pesas, medidas y calidad de los productos que se expenden en los diversos locales comerciales de la jurisdicción.
- . Promover y apoyar el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación, para lo cual podrá coordinar con instituciones públicas y privadas afines.
- . Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente, en coordinación con las entidades afines.
- . Contribuir al fomento de la actividad productiva y su comercialización, a través de programas de apoyo a actividades como la artesanía, microempresarios, y productores de la pequeña industria, en coordinación con organismos nacionales, regionales y provinciales.
- . Colaborar y coordinar con la Policía Nacional, la protección, seguridad y convivencia ciudadanas.
- . Podrá planificar, organizar y regular el tránsito, en forma directa, por concesión, autorización, en coordinación con los organismos de tránsito competentes, de acuerdo con las necesidades de la comunidad.
- . Exigir y controlar que en toda obra pública o privada que suponga el acceso público, en los edificios públicos o privados o lugares que se exhiban espectáculos públicos y en las unidades de transporte público, se diseñen, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades.
- . Ejercer el control de la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística, literaria, musical o científica, en cualquier formato, producidas, reproducidas o distribuidas, que se encuentren protegidas por la Ley de Propiedad Intelectual.



## **ORGANIZACIÓN:**

La estructura orgánica funcional, del Ilustre municipio, no solo se representa la división de departamentos, sino que además se establecen las funciones de cada una de las actividades departamentales basándose en los principios de división de las labores en una empresa, aprovecha la actitud profesional de los individuos donde pueden realizar mejor sus actividades

## **PROGRAMA DE ADMISIÓN DE PERSONAL APLICADO POR EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES PARA EL SECTOR PÚBLICO**

Es una descripción pormenorizada de esta ley orgánica del Servidor Público-LOSEP, se encuentra desglosada de la siguiente manera:

Capítulo I

Del Objeto y Ámbito

Capitulo II

De La Selección del personal

Capitulo III

Del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

Toda esta información le servirá al empleado público el cual ayudara al fortalecimiento de las instituciones a nivel nacional para lo concerniente a la eficiencia y eficacia del personal, y para que el servicio y producto sea de calidad. Doy por terminado que esta información de la ley del Servidor Público se encuentra detallada en el anexo N° 5

## **2. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Para elaborar la propuesta, se debe tomar en consideración los objetivos planteados para el desarrollo de esta investigación y que se los da a conocer a continuación:

El objetivo general trata de elaborar un modelo de gestión de talento humano con las diferentes técnicas y procedimientos con los cuales el personal será eficiente y eficaz, el cual se encuentra desprendido en sus objetivos específicos los cuales son, realizar un diagnóstico de la situación de la gestión del talento humano, proponer un modelo de gestión de talento humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá, determinar los procedimientos para aplicar el modelo de gestión del proyecto presentado



## MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROPUESTO PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANMÁ

### ETAPAS DE ADMISIÓN DEL PERSONAL.

El Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá, luego de realizar el respectivo análisis en el Municipio se puede ver que existen puestos por crearse es el caso de una secretaria técnica de planificación, administrador de talento humano; el Jefe de Recursos Humanos procederá a realizar un reclutamiento interno y externo para escoger el personal más idóneo para ocupar dicho cargo.

### RECLUTAMIENTO INTERNO.

Para reclutar al personal que ocupará el nuevo puesto a crearse de jefe de recursos humanos, se realizará un llamado a los funcionarios de la Institución, que posean los requisitos que requiere el cargo a desempeñar, la que se publicará en las instalaciones de la misma en la segunda planta en una Pizarra que esta colocada en medio de la oficina del alcalde con la secretaria.

#### CONVOCATORIA









SE HACE LLAMADO A LOS INTERESADOS EN OCUPAR EL  
CARGO DE  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS








#### REQUISITOS:

- Título: Ingeniero Comercial
- Experiencia de 2 años.
- Cursos: Ingles, computación
- Sueldo de acuerdo a su aptitud.

**Nota:** Presentar el Currículum Vitae, en Secretaría Desde el 20 al 30 de julio del 2012.

## FLUJOGRAMA DE RECLUTAMIENTO INTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMA.

Nº	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	TIEMPO
1	Detectar la Necesidad.		Jefe de Recursos Humanos.	10 minutos
2	Se da a conocer la petición.		Alcalde.	10 minutos
3	Revisa si se puede Reclutar.		Jefe de Recursos Humanos.	25 minutos
4	Informar por los medios internos la vacante a través de un comunicado, etc.		Jefe de Recursos Humanos.	5 días
5	Recepción de carpetas		Secretaria	5 días
6	Revisa las Carpetas.		Jefe de Recursos Humanos.	30 minutos
7	En caso de Existir la persona se hace el traslado al puesto correspondiente.		Jefe de Recursos Humanos.	15 minutos
<b>TOTAL</b>				<b>10 días con 1 hora y 30 minutos.</b>

LEYENDA	
	Actividad u operación
	Inspección o control
	Demora o espera
	Archivo o almacenamiento
	Transporte o recorrido
	Actividad combinada
	Documento

Cuando no existe el departamento de Recursos Humanos, y es posible que la secretaria no tenga información sobre los empleados que puedan reunir los requisitos, es seguro que lo más conveniente realizar el reclutamiento externo.

### **RECLUTAMIENTO EXTERNO.**

Para reclutar al personal fuera del Municipio, se realizará a través de un medio de comunicación el más leído por la colectividad gonzanameña el cual es el Diario la Hora cuya dimensión será de 8 cm \* 8 cm. El Currículum Vitae será presentado en secretaria de la institución. El anuncio publicitario tendrá la siguiente información:

## ANUNCIO PUBLICITARIO.



### EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMA


**REQUIERE CONTRATAR: JEFE DE RECURSOS HUMANOS**








**REQUISITOS:**

- **Título:** ingeniero comercial.
- **Experiencia:** 2 años en cargos afines.
- **Cursos de:** computación, planificación, organización.

Interesados presentar el Currículum Vitae, en el segundo piso de la institución, en secretaria, Teléfono.

## FLUJOGRAMA DE RECLUTAMIENTO EXTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMA

Nº	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	TIEMPO
1	Informa la necesidad del personal.	●	Secretaria	10 minutos
2	Informa a la unidad de contabilidad para determinar si existe el presupuesto correspondiente.	●	Jefe de Recursos Humanos.	10 minutos
3	Revisar la petición.	●	Alcalde	10 minutos
4	Informar por los medios de comunicación local.	●	Secretaria	5 días
5	Recepción de las carpetas de los aspirantes.	●	Jefe de Recursos Humanos.	5 días
6	Revisar las carpetas.	●	Jefe de Recursos Humanos.	30 minutos
<b>TOTAL</b>				<b>10 días, 1 hora.</b>

LEYENDA	
	Actividad u operación
	Inspección o control
	Demora o espera
	Archivo o almacenamiento
	Transporte o recorrido
	Actividad combinada
	Documento

## **PRESUPUESTO PARA RECLUTAMIENTO INTERNO Y EXTERNO.**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Anuncio publicitario (Diario la Hora)	5	27.78	138.90
<b>TOTAL</b>			<b>138.90</b>

## **SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

Una vez receptadas las carpetas en secretaria, se procederá a la verificación de las mismas, para lo cual se tomara coma base los requisitos exigidos para el cargo. Luego de haber determinado el o los candidatos para ocupar la vacante serán sometidos a entrevistas personales, pruebas de conocimiento, psicológicas y se le pedirá un examen médico, las mismas que permitirá determinar la persona más idónea para desempeñar el cargo y luego proceder a su contratación.

El lugar de la entrevista y pruebas contará con un buen ambiente para que puedan tener tranquilidad y confianza en contestar las preguntas; mediante esta técnica la institución estará al tanto sobre sus experiencias laborales, situación familiar, condición social, sus conocimientos e intereses, aspiraciones, objetivos así como su forma de pensar, sentir, su grado de agresividad, ambiciones, motivaciones etc.



## FORMATO PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Qué título posee usted?
2. ¿En qué Universidad estudio?
3. ¿Tiene experiencia laboral?
4. ¿Qué cargo desempeñaba anteriormente?
5. ¿Por qué motivo dejó su último trabajo?
6. ¿Cuáles son los objetivos que tiene al ingresar a esta institución?
7. ¿Recibió algún tipo de capacitación? ¿en dónde?
8. ¿Cómo le gustaría trabajar? Solo o en equipo.

## FORMATO DE PRUEBA DE DESEMPEÑO

1. ¿Qué entiende por contrato?
2. ¿Piensa que físicamente no está a la altura de otras personas?
3. ¿Cómo te comportas con personas más extrovertidas que tú?
4. ¿Te resulta difícil hacer preguntas a personas que vez por primera vez?
5. ¿Te gusta dar consejos?
6. En la calle o en la institución, ¿Te sientes el centro de atención y piensas que todos te miran?

## FORMATO DE PRUEBAS PSICOLÓGICAS

1. ¿Cuál es su comportamiento dentro del trabajo?
2. ¿Cuál es su actitud frente a un conflicto laboral?
3. ¿Cómo son sus relaciones interpersonales?
4. ¿Cuándo usted recibe motivación por parte de su jefe cómo actúa?
5. ¿Considera usted que las emociones son importantes para el desempeño laboral?
6. ¿Considera que tiene espíritu competitivo?
7. ¿Si tiene que tomar una decisión? ¿es impulsivo o reflexivo?
8. ¿Usted es honesto, siempre o rara vez?
9. ¿Cree usted que su nivel de autoestima es alto o bajo?

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMA

Nº	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	TIEMPO
1	Presentación de carpetas	●	Secretaria	5 días
2	Entrega de una hoja de solicitud a los aspirantes.	●	Jefe de Recursos Humanos	10 minutos
3	Revisión de la hoja de solicitud.	●	Jefe de Recursos Humanos	15 minutos
4	Entrevista con los candidatos.	●	Jefe de Recursos Humanos	50 minutos
5	Aplicación de pruebas	●	Jefe de Recursos Humanos	45 minutos
6	Calificación de las pruebas	●	Jefe de Recursos Humanos	60 minutos
7	Informar las calificaciones obtenidas por los aspirantes al Director	●	Jefe de Recursos Humanos	15 minutos
8	Pedir exámenes médicos a los aspirantes.	●	Jefe de Recursos Humanos	10 minutos
9	Revisar los resultados médicos.	●	Jefe de Recursos Humanos	10 minutos
10	Realizar la última entrevista.	●	Jefe de Recursos Humanos	40 minutos
11	Reunir toda la documentación del proceso de selección para definir al ganador.	●	Jefe de Recursos Humanos	15 minutos
12	Revisar las puntuaciones.	●	Jefe de Recursos Humanos	20 minutos
13	Proclamar al candidato seleccionado.	●	Jefe de Recursos Humanos	5 minutos
<b>TOTAL</b>				<b>5 días con 4 horas y 55 minutos.</b>

LEYENDA	
	Actividad u operación
	Inspección o control
	Demora o espera
	Archivo o almacenamiento
	Transporte o recorrido
	Actividad combinada
	Documento

## PRESUPUESTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Copias	100	0.02	2.00
Esferos	40	0.30	12.00
Carpetas Folder	40	0.40	16.00
Hojas de papel boom	100	0.01	1.00
Cartuchos de tinta	1	18.75	18.75
<b>TOTAL</b>			<b>49.75</b>

## CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.

Luego de haber escogido al candidato más idóneo para ocupar la vacante de Jefe de Recursos Humanos, el Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá procederá a llamar a dicha persona para informarle que se requiere de su presencia en las instalaciones, donde inmediatamente se realizará el contrato de trabajo a prueba entre el patrono y trabajador, en cuyo contrato se estipulan lo siguiente el cargo que ocupará, el tiempo de duración, la jornada laboral, el sueldo que obtendrá, el seguro social que le corresponde por ley, las prohibiciones, días de vacaciones, derecho a quincenas y capacitación.

## CONTRATO

### CONTRATO DE TRABAJO QUE SE CELEBRA ENTRE EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMA Y EL SEÑOR.....

En la ciudad de Gonzanamá, Cantón Gonzanamá, provincia de Loja comparecen el Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá; y, el Señor ....., con la finalidad de celebrar CONTRATO DE TRABAJO, de conformidad a las cláusulas siguientes:

PRIMERA: COMPARECIENTE: Intervienen en la celebración del presente Contrato de Trabajo, por una parte El Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá, al que en lo posterior se denominara simplemente como “La Contratante”, legalmente representado por el señor:....., ALCALDE DEL CANTÓN GONZANAMÁ; y, Sr....., PROCURADOR SÍNDICO MUNICIPAL; y, por otra parte el señor ....., portador de la cédula de identidad N°....., a quien en lo posterior se lo denominará simplemente como “EL CONTRATADO”, los comparecientes son mayores de edad; vecinos de esta ciudad de Gonzanamá; y, legalmente capaces cual en derecho se requiere para esta clase de actos.

SEGUNDA: ANTECEDENTES: a) El Alcalde de conformidad a lo dispuesto a la ley en el numeral 34 del Art. 69 de la Ley Orgánico de Régimen Municipal, tiene facultad de suscribir, de acuerdo con la ley, los contratos y todos los demás documentos que obligue la municipalidad, tiene, b) mediante el oficio N°....., de fecha.....,de..... El Sr....., solicita la contratación de personal, como choferes, operadores, albañiles, para realicen diferentes labores en la institución. c) El Sr. Alcalde del Cantón Gonzanamá, mediante sendas comunicaciones enviadas al departamento de Recursos

Humanos y Dirección Financiera Municipales, solicitan los informes de ley. d) La ..... , Jefa de Recursos Humanos Municipal, mediante oficio N°..... de fecha ..... de ....., ha emitido informe favorable respecto a la contratación de varias personas para ocupar diferentes plazas de trabajo en el Municipio del Cantón Gonzanamá, e) El ..... Director Financiero Municipal mediante memorándum N°....., de fecha ..... de ..... del, ha emitido certificación de la disponibilidad presupuestaria para realizar dicha contratación, con cargo a la partida presupuestaria N° ....., denominada servicios personales por contrato, aplicada a la denominación del puesto ....., f) El Sr....., Alcalde del Cantón Gonzanamá mediante el oficio N°....., de fecha .....de ..... del, Ha dado su visto bueno a la elaboración del presente contrato.

TERCERA: OBJETO: Con los antecedentes expuestos “LA CONTRATANTE”, por intermedio de sus representantes legales, contrata al Sr....., en calidad de:....., quien en forma libre y voluntaria, por sus propios derechos, se obliga y se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales a LA CONTRATANTE, teniendo a su cargo las siguientes funciones:  
.....

CUARTA: PLAZO DE DURACIÓN DEL PRESENTE CONTRATO: El plazo de duración del presente contrato es desde el....., de.....del..... hasta el.....de..... del.....

QUINTA: REMUNERACIÓN: “LA CONTRATANTE”, pagara “AL CONTRATADO”, la cantidad de: ....., más beneficios de ley, por su trabajo. Para realizar el primer pago o remuneración por parte “LA CONTRATANTE” “AL CONTRATADO”.

Considerando que el mismo presenta sus servicios desde día..... de.....del....., se pagara su remuneración prorrateando la misma que lo que sea pertinente. A efectos de realizar el primer pago o remuneración por parte

de la municipalidad; y, considerando que el contrato, y viene cumpliendo con sus actividades al servicio de la municipalidad desde el día....., de.....del....., deberá a presentarse la certificación correspondiente, emitida por el funcionario o superior inmediato competente de la municipalidad de la que se derive que el trabajador tiene como tal la señalada fechas de ingresos.

**SEXTA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO:** Las partes contratante de común acuerdo manifiestan que el presente contrato terminara en la fecha señalada en la cláusula CUARTA, de este contrato, sin perjuicio de notificar su terminación o terminarlo anticipadamente por las siguientes causas:

- 1. Incumplimiento grave comprobado a las obligaciones contractuales;
- 2. Negligencia e inobservancia a las disposiciones superiores;
- 3. Falta de presentación oportuna de los informes que se soliciten;
- 4. Abandono injustificado del trabajo por más de tres días consecutivos; y,
- 5. Por renuncia voluntaria del trabajador.

**SÉPTIMA: CONTROVERSIAS:** Ante cualquier controversia que se suscitare por efectos del presente contrato, las partes contratantes primeramente tratarán de solucionar sus controversias en forma amistosa, ante el centro de mediación y arbitraje de la Procuraduría General del estado en Loja, y de no lograrlo se someterán a los jueces competentes de la provincia de Loja, renunciando fuero y domicilio preferente.-

**OCTAVA: ACEPTACIÓN:** las partes contratantes ratifican en el contenido todas y cada una de las cláusulas que anteceden; para constancia de los cual suscriben el presente contrato por TRIPLICADO, en la ciudad de....., el...de.....del.....

.....  
**ALCALDE DEL CANTÓN                      PROCURADOR SÍNDICO MUNICIPAL**  
.....  
**CONTRATADO**

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ

Nº	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	TIEMPO
1	Recibe resultados de la entrevista final.	●	Alcalde	10 minutos
2	Envía informe al alcalde.	● → ●	Jefe de Recursos Humanos	5 minutos
3	Comunica la decisión al Director.	● → ●	Jefe de Recursos Humanos	5 minutos
4	Tramita la contratación en nómina.	● → ●	Jefe de Recursos Humanos	15 minutos
5	Elabora el documento para, firmar y autorizar.	● → ●	Jefe de Recursos Humanos	5 minutos
6	Recibe el documento revisa, firma autoriza para la contratación.	● → ●	Alcalde	5 minutos
7	Envía el documento debidamente llenado y firmado a la unidad de contabilidad.	● → ●	Alcalde	5 minutos
8	Recibe la copia de referencia y documentación del trabajador.	● → ●	Contador	5 minutos
9	Ingreso del contrato a la nómina de personal.	● → ●	Contador	10 minutos
10	Envía a la unidad de contabilidad el contrato para el pago de los haberes.	● → ●	Jefe de Recursos Humanos	5 minutos
<b>TOTAL</b>				<b>1 hora con 10 minutos.</b>



LEYENDA	
	Actividad u operación
	Inspección o control
	Demora o espera
	Archivo o almacenamiento
	Transporte o recorrido
	Actividad combinada
	Documento










## **PROCESO DE INDUCCIÓN.**

Una vez que se contrató al nuevo funcionario, el Jefe de Recursos Humanos procede a presentarlo ante sus compañeros de trabajo, le indica las instalaciones, su lugar de labor y equipos que manejará, además se le entregara el manual de bienvenida y funciones.

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ.

Nº	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	TIEMPO
1	Presentación al personal		Jefe de Recursos Humanos.	5 minutos
2	Indicación de las instalaciones		Jefe de Recursos Humanos.	15 minutos
3	Ubicar en el puesto donde se va a Desempeñar.		Jefe de Recursos Humanos.	2 minutos
4	Informar sobre la actividades y el equipo necesario para el trabajo		Jefe de Recursos Humanos.	5 minutos
5	Entrega del manual de bienvenida y el de funciones		Jefe de Recursos Humanos.	5 minutos
<b>TOTAL</b>				<b>32 minutos</b>

LEYENDA	
	Actividad u operación
	Inspección o control
	Demora o espera
	Archivo o almacenamiento
	Transporte o recorrido
	Actividad combinada
	Documento

## PRESUPUESTO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Hojas	40	0.01	0.40
Carpetas Folder	5	0.40	2.00
Copias de manual de bienvenida y funciones	104	0.02	2.08
Sello shiny	1	10.00	10.00
Tinta	1	1.00	1.00
Clic	40	0.02	0.80
<b>TOTAL</b>			<b>16.28</b>

### INTEGRACIÓN.

El encargado de la integración será la secretaria ya que es la responsable en el Municipio del departamento de recursos humanos, exista un buen ambiente laboral entre el personal incrementando el nivel de compañerismo y bienestar social, para lo cual se propone que se debería cumplir con las siguientes actividades: taller de relaciones humanas para los jefes departamentales de planta, herramientas e insumos para algún trabajador nuevo, actos sociales como cena navideña y juegos interinstitucionales en fiestas del cantón.

Por otra parte, la integración puede ser buscada por distintos medios, para potenciar la capacidad de la institución y, en el trabajo conjunto, mejorar la situación de todos los empleados.

## PRESUPUESTO DE LA INTEGRACIÓN.

DETALLE	PERSONAS	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Taller de relaciones humanas Salón del Municipio	20	12.00	240.00
Cena navideña Salón Don Goyo	110	5.00	550.00
Deportes Cancha Centro Cultural	60	0	0
<b>TOTAL</b>			<b>790.00</b>

### CAPACITACIÓN.

El Jefe de recursos humanos será el responsable del Plan de Capacitación, incluyendo a todos los funcionarios del municipio, con temas puntuales, algunos de ellos sugeridos por los colaboradores, mediante una evaluación de desempeño, con la finalidad de enriquecer conocimientos teóricos y prácticos.

El programa de capacitación lo realiza el departamento de recursos humanos.

### GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMA

#### PUESTOS DE TRABAJO QUE INVOLUCRAN

- . Administración General
- . Administración Financiera
- . Planificación Urbana y Rural
- . Higiene Ambiental
- . Justicia policial y Vigilancia
- . Trabajadores

Periodo de Tiempo de Desarrollo: 2 meses Laborables

Plan de Eventos a Realizar:

## **GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ**

Te invita a participar de las conferencias obligatorias de capacitación

### **TEMÁTICAS:**

- Planeamiento estratégico
- Análisis Financiero
- Tributación
- Seguridad Industrial
- Ley de Tránsito
- Relaciones Laborales
- Recursos Humanos
- Seguridad Laboral
- Ley de seguridad Ciudadana

Planeamiento territorial Del 14 de diciembre al 14 de febrero del 2013 Lugar:  
Auditorio del Municipio de Gonzanamá

### **INVITACIÓN**

El Municipio de Gonzanamá le invita a participar de las conferencias de capacitación (2013) dirigido a todo el personal del municipio, que se desarrollara del 14 de abril del 1013 al 14 de mayo del 2013.


Atentamente:








Alcalde del Municipio de Gonzanamá

## Objetivos

- . Lograr que el personal desarrolle todas sus habilidades y destrezas con el fin de ayudar al desarrollo del municipio.
- . Desarrollar conocimientos y capacidades del personal para un buen desempeño en técnicas propias de los subsistemas que existen en la estación y de esta manera puede identificar problemas y oportunidades Para su desarrollo integral.

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN GONZANAMÁ.

Nº	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	TIEMPO
1	Observar directamente el desempeño del trabajador para determinar sus deficiencias.		Jefe de Recursos Humanos	25 minutos
2	Verificar que capacitación necesita el empleado.		Jefe de Recursos Humanos	10 minutos
3	Elaborar el plan de capacitación.		Jefe de Recursos Humanos	60 minutos
4	Solicitar al departamento de contabilidad para que verifique si existe presupuesto.		Jefe de Recursos Humanos	30 minutos
5	El Contador da a conocer al Jefe de Recursos Humanos si existe o no presupuesto.		Jefe Departamental	10 minutos
6	Se realiza la petición para la respectiva capacitación.		Jefe de Recursos Humanos	5 minutos
7	Se contrata expositores para la capacitación.		Jefe de Recursos Humanos	1 día
8	Ejecuta el plan de capacitación.		Jefe de Recursos Humanos	10 días
9	Evalúa la capacitación.		Jefe de Recursos Humanos	40 minutos
<b>TOTAL</b>				<b>11 días ; 3 horas</b>

LEYENDA	
	Actividad u operación
	Inspección o control
	Demora o espera
	Archivo o almacenamiento
	Transporte o recorrido
	Actividad combinada
	Documento

TEMA	CONFERENCISTA	PARTICIPANTES	Nº DE PARTICIPANTES	LUGAR	COSTO	COSTO TOTAL	FECHA	HORARIO	DURACION (horas)
<b>Seminario:</b> Planeamiento Estratégico	Ing. Camilo Ordoñez	Alcalde, Jefe de Recursos Humanos	2	Salon del Municipio	44.40	88.80	Viernes 14 De <b>Diciembre</b>	13h00 a 17hoo	4hoo
<b>Curso:</b> Computación (Aplicaciones en la Red)	Ing. Leopoldo Paladines	Todo el personal	110	Sala de conferencia	20.00	2200.00	lunes 18 de <b>Diciembre</b>	09h00 a 15hoo	6hoo
<b>Taller:</b> Relaciones Laborales	Ing. Maritza Carrión	Todo el personal	110	Tetro san Martin De Porres	30.00	3300.00	Miércoles 26 de <b>Diciembre</b>	08h00 a 12hoo	4hoo
<b>Curso:</b> ley de seguridad ciudadana,	Ing. Maritza Sarmiento	Alcalde, comisario, higuine	3	Salon del municipio	20.00	60.00	viernes 28 de <b>Diciembre</b>	14h00 a 17hoo	3hoo
<b>Conferencia:</b> Legislación laboral	Ing. José Cuesta	Asesor Jurídico	1	Salon del municipio	45.00	45.00	jueves 03 de <b>Enero</b>	15h00 a 17hoo	2hoo
<b>Curso:</b> Mecánica automotriz	Ing. Julio Andrade	Cheferes, comprensorista	9	Canchon del municipio	35.00	315.00	Martes 08 de <b>Enero</b>	13h00 a 17hoo	4 hoo
<b>Curso:</b> Elaboración de proyectos y fiscalización.	Ing. Mónica Gonzales	Coordinador de proyectos, jefe de planificacion, auditor	7	Salon del municipio	30.00	210.00	Viernes 25 de <b>Enero</b>	09h00 a 12hoo	3hoo
<b>Seminario:</b> tributación	Licda. Carmen Maya	Contadora, Auxiliar de Contabilidad, tesorero	3	Cámara del comercio Loja	30.00	90.00	Viernes 01 de <b>Febrero</b>	14h00 a 16hoo	2hoo
<b>Curso:</b> Seguridad Laboral	Ing. Karina Ocampo	Todo el Personal	110	Canadians house center	30.00	3300.00	Jueves 14 de <b>Febrero</b>	09h00 a 15hoo	6hoo
<b>Total</b>						<b>9608.80</b>			<b>1 dia 5hoo</b>



## FINANCIAMIENTO

La inversión de este plan de capacitación es de 9608.80 dólares americanos del cual el Municipio del Cantón Gonzanamá aportara con el 70% que equivale a 6726.16 dólares americanos, mientras que el 20% que equivale a 2882.64 será por el personal de la institución.

## RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE LAS ETAPAS DE ADMISIÓN

CUDRO N° 24

RUBROS	VALOR TOTAL
RECLUTAMIENTO	138.90
SELECCIÓN	49.75
CONTRATACIÓN	6.72
INDUCCIÓN	16.28
INTEGRACIÓN	790.00
CAPACITACIÓN	6726.16
<b>TOTAL</b>	<b>7727.81</b>

# MANUAL DE BIENVENIDA PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ.



## **BIENVENIDO(A)**

Bienvenido al GOBIERNO AUTÓNOMO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN GONZANAMÁ, en la cual hallara un gran ambiente y buen grupo de trabajo. Estamos muy contentos de que te hayas unido a nosotros.

Durante los próximos días aprenderás sobre: quienes somos, que hacemos, que esperamos para que te integres a nuestra institución.

Ahora eres parte del MUNICIPIO DEL CANTÓN GONZANAMÁ pioneros en servicios a la colectividad. Esperamos tu actitud positiva, dedicación, compromiso y deseo de ser cada día mejor para contribuir al buen nombre del municipio.

### **HISTORIA DEL MUNICIPIO:**

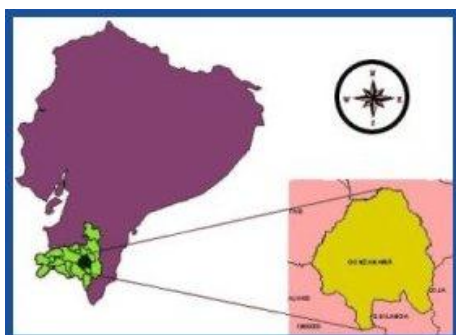


Actualmente conforman el cantón Gonzanamá una parroquia urbana que lleva el mismo nombre del cantón, es denominada cabecera cantonal (Gonzanamá) y por

cuatro parroquias rurales: Changaimina, Nambacola, Purunuma y Sacapalca.

**UBICACIÓN.-** Se encuentra ubicado en la parte Central de la provincia con dirección sur oriente; su altura fluctúa entre 1.000 y 2.800 m.s.n.m. Es denominado: “El corazón de la provincia de Loja”

**LIMITES.-** Norte: Cantón Catamayo Sur: Cantones Calvas y Quilanga Este: Cantones Catamayo y Loja Oeste: Cantones Paltas y Calvas



**SUPERFICIE.-** El cantón cuenta con una extensión territorial de 699,19 km<sup>2</sup> los cuales constituyen aproximadamente 6,32 % del total de la provincia, conformada por cinco parroquias distribuido de la siguiente manera:

**CLIMA.-** El cantón cuenta con un clima templado y muy suave, cuya temperatura fluctúa entre los 16° a 20° C. Los meses mas fríos corresponden a enero, febrero y marzo mientras que los meses más cálidos son agosto y septiembre. Se registra una precipitación anual de 1.112 mm, siendo el mes de marzo el que presenta una mayor precipitación, mientras que los de menor son julio y agosto. La precipitación tiene un comportamiento bimodal con dos picos lluviosos el primero de enero a mayo y el segundo de junio a diciembre. Respecto a la humedad atmosférica registra una media anual de 90%.

**POBLACIÓN.-** La población del cantón Gonzanamá según el censo del 2001, representa el 3,7 % del total de la Provincia de Loja, ha crecido en el último periodo ínter censal 1990 – 2001, a un ritmo de crecimiento del 1,3 % promedio anual. El 89,7% de su población reside en el área rural, se caracteriza por ser una población joven, ya que el 45,8% son menores de 20. La población asciende a 14.987 habitantes, cifra que se desglosa de la siguiente manera:



**BANDERA.-** La bandera oficial del cantón es bicolor y sus colores son de igual tamaño colocados en forma horizontal, de arriba hacia abajo el azul y el verde.

**El azul**, ubicado en la parte superior de la bandera significa: nobleza, magnanimidad y altura de pensamiento; así como el cielo azul y claro que cubre esta región de la patria.

**El verde**, ubicado en la parte inferior de la bandera significa: riqueza, esperanza, paz y alegría, relacionándose con los campos verdes del cantón.



**ESCUDO DE ARMAS.-** En la parte superior izquierda se encuentra la hermosa montaña del “Colambo”, con su plateada “Chorrera”, la iglesia matriz rodeada por algunas casas de la plaza central de la urbe.

En la parte inferior izquierda se encuentra el puente de hierro del “Boquerón”, sobre el río Catamayo simbolizando la unión espiritual y comercial de los cantones de Loja y Gonzanamá, y detrás de él, a la izquierda una sección de la carretera sur que bien podría llamarse sueño del Águila que significa patriotismo.

En la parte superior derecha se han colocado en dos ángulos dos parvos de oro, piezas honorables que traducen en la riqueza y producción triguera y, las cinco estrellas de cinco puntas de plata en sentido diagonal, simbolizan las cinco respectivas parroquias.

En la parte derecha izquierda es significado de esperanza, fe, amistad, servicio, respeto; una vaca lechera que representa a la ganadería del cantón.

En el escudo se ha grabado una cinta roja, en cuyos pliegues están las fechas clásicas de inauguración del cantón Gonzanamá y el año en que la municipalidad declaró oficial su escudo.

**AGRICULTURA.-** La fertilidad del suelo que sin duda contribuye al cultivo de diversos productos agrícolas con frecuencia en lugares altos. Los cultivos que se dan en mayor abundancia como el maíz y café por su variedad y calidad, sin restar importancia al cultivo de hortalizas, frutas y hierbas medicinales.

**GANADERÍA.-** Hoy por hoy constituye una de las fuentes de ingreso más importantes para el agricultor del lugar; la ganadería lechera se reproduce especialmente en las zonas húmedas, es decir donde existen abundantes pastizales, que se resisten a morir, ante los fuertes temporales que azotan el cantón en época de verano.

El queso que se produce a partir de la leche es uno de los más sabrosos de la provincia y es muy cotizado por gente que nos visita de otras partes. La leche también se emplea para la fabricación de lácteos, en la fábrica ubicada en el sector de Panamá ubicado a 1.5 km de Gonzanamá como también se comercializa y transporta a pequeñas industrias de Catamayo y Loja, se promedia un total de siete litros de leche por animal, en época de lactancia. En lo referente al ganado vacuno, la raza predominante es la criolla que representa el 70% y un 30% la brahmám mulato (criolla extranjera).

La crianza y engorde de porcinos, de diversas razas, así como la producción de aves de corral representa otra importante fuente de ingresos con la que cuenta el habitante tanto del sector rural como urbano.

**ARTESANÍA.-** La artesanía es la rama de los tejidos tanto en el área urbana como rural, está a cargo de la mujer trabajadora del sector; los tejidos se realizan en lugares acondicionados para el efecto en el interior de la vivienda.

En la actualidad se viene transmitiendo este arte de madres a hijas y por fortuna en uno de los talleres artesanales del lugar; no extraña observar en posesión de personas de otras latitudes del mundo variedad de productos elaborados por manos de artesanas gonzanameñas, describo algunos de los tejidos que se vienen elaborando: alforjas, bolsicos, bolsitos, mochilas, apliques de pared, hamacas, vestidos, cubrecamas, perezosas, vestidos, etc., lamentablemente por falta de mercado tienden a desaparecer.

### **ATRATIVOS TURISTICOS**

**Mirador del Cerro Colambo.-** su nombre se debe al coloso Colambo, con figura de cabeza de una enorme serpiente, se levanta a 3097 m.s.n.m.

**Santuario del Señor del Buen Suceso y de la Virgen del Carmen.-** la comunidad Gonzanameñas mantiene desde muchos años atrás la fé y la devoción al Señor del Buen Suceso, por lo cual cada 20 de Agosto realizan una romería de peregrinos que llegan de diferentes sitios del Ecuador, grupos de familias se turnan para ser priostes de la fiesta.

**Aguas sulfurosas del barrio La Banda.-** en este lugar existe un manantial de aguas medicinales que contiene una gran cantidad de azufre.

**Centro urbano.-** la ciudad de Gonzanamá es muy atractiva por sus construcciones de bahareque, con balcones salientes y balaustres, puertas y ventanas talladas en madera, cubierta de teja y amplios portales.

### **OBJETIVOS:**

. Objetivos Sociales: Saber mantenerse dentro de las sociedad como un individuo con valores y propósitos dentro de ella.

. Objetivos Organizacionales: Tener un buen control dentro de las funciones directivas y administrativas de una organización.

. Objetivos Funcionales: Están enfocadas en función de las necesidades de la organización.

. Objetivos Individuales: Son los que pretenden seguir y alcanzar los recursos humanos dentro de una organización.

## **FILOSOFIA INSTITUCIONAL**

### **MISIÓN**

El Municipio de Gonzanamá, es un gobierno local autónomo y participativo que trabaja y ofrece servicios de sociales de calidad a los habitantes del cantón, mediante servicios de: salud, educación, vialidad, infraestructura física, atención social, abastecimiento de agua potable, desarrollo urbano y turístico y, particularmente, desarrollo humano.

Esta misión la realiza con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de los sectores vulnerables de la sociedad gonzanameña.

### **VISIÓN**

En el 2020, el Gobierno Local del Cantón Gonzanamá, será una institución sólidamente fortalecida en su capacidad de gestión de servicios a la comunidad gonzanameña. En las diversas direcciones y departamentos municipales, dispone de talentos humanos capacitados, infraestructura y equipamiento moderno y de recursos financieros propios para su funcionamiento. La estructura organizativa e institucional, los planes programas y proyectos y; las alianzas estratégicas que se generen, se orientan y ejecutan con base en el Plan de Desarrollo Cantonal

## **POLÍTICA DE LA ENTIDAD**

Para la consecución de sus fines esenciales el Municipio cumplirá las funciones que la Ley Orgánica de Régimen Municipal señala, teniendo en cuenta las orientaciones emanadas de los planes nacionales y regionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.

En el caso de que algunas de las funciones señaladas en el artículo precedente correspondan por Ley también a otros organismos, estos transferirán a los municipios tales funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos económicos internos o externos si los hubiere.

## **VALORES:**

- . Honestidad
- . Honradez
- . Trabajo
- . Responsabilidad
- . Empatía
- . Solidaridad
- . Respeto

**RAZÓN SOCIAL:** GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTON GONZANAMÁ

**CANTON:** Gonzanamá

**DOMICILIO:** Barrio central, Calle: Loja Número: SN, Intersección: bolívar, Referencia: Frente al Parque, Edificio: Palacio Municipal, Piso: 1, Teléfono: 072664109

**NUMERO DE RUC:** 1160000750001



# REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

## 1. Horas de entrada y salida

- . Es de 8H00am a 12H00am y 13h00pm a 17h00pm.
- . Cuentan con un registrador digital, para trabajadores, y empleados, con el fin de controlar a todo el personal, tanto al ingreso como a la salida.

## 2. Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada.

- GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GONZANAMÁ, será de acuerdo a las Áreas en donde realicen su jornada diaria de trabajo.

## 3. Días y horas para hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.

- . Se Realizará la limpieza al culminar la jornada de trabajo, el mantenimiento de equipos, maquinarias, instalaciones, muebles, edificios, y otros bienes cuando sea necesario.

## 4. Días y lugares de pago.

- . El pago se realizará por transferencia bancaria, en las entidades financieras de la localidad, cada fin de mes.

## 5. Normas para el uso de asientos.

- . Los asientos en donde labora el personal son; cómodos, giratorios y reforzados

## 6. Normas para prevenir riesgos de trabajo.

- . Utilizar las prendas necesarias para realizar los trabajos riesgosos:  
Extinguidores con el fin de evitar accidentes, Instalaciones con ventilación

## 7. Permisos y licencias

- . Serán ocasionales cuando se presente una calamidad doméstica, enfermedad, accidente fortuito, etc.

## 8. Disposiciones disciplinarias y procedimientos.

- . Cada trabajador deberá cumplir con en el reglamento, interno de trabajo de la Institución.

## DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS DEPENDENCIAS DEL MUNICIPIO



SECRETARIA Y JEFE DE RR.HH



SALA DE ESPERA



MECANICA



PARTE LATERAL DEL MUNICIPIO



TRABAJADORES Y  
HERRAMIENTA



MAQUINARIA



ENTRADA DEL MUNICIPIO

## **Permisos y Licencias.**

### **Permisos.**

- Por trabajo para la institución en el medio externo.
- Enfermedad justificada bajo certificación médica.
- Fallecimiento de un familiar del funcionario.

### **Licencias**

- Accidente laboral.
- Maternidad.
- Vacaciones.

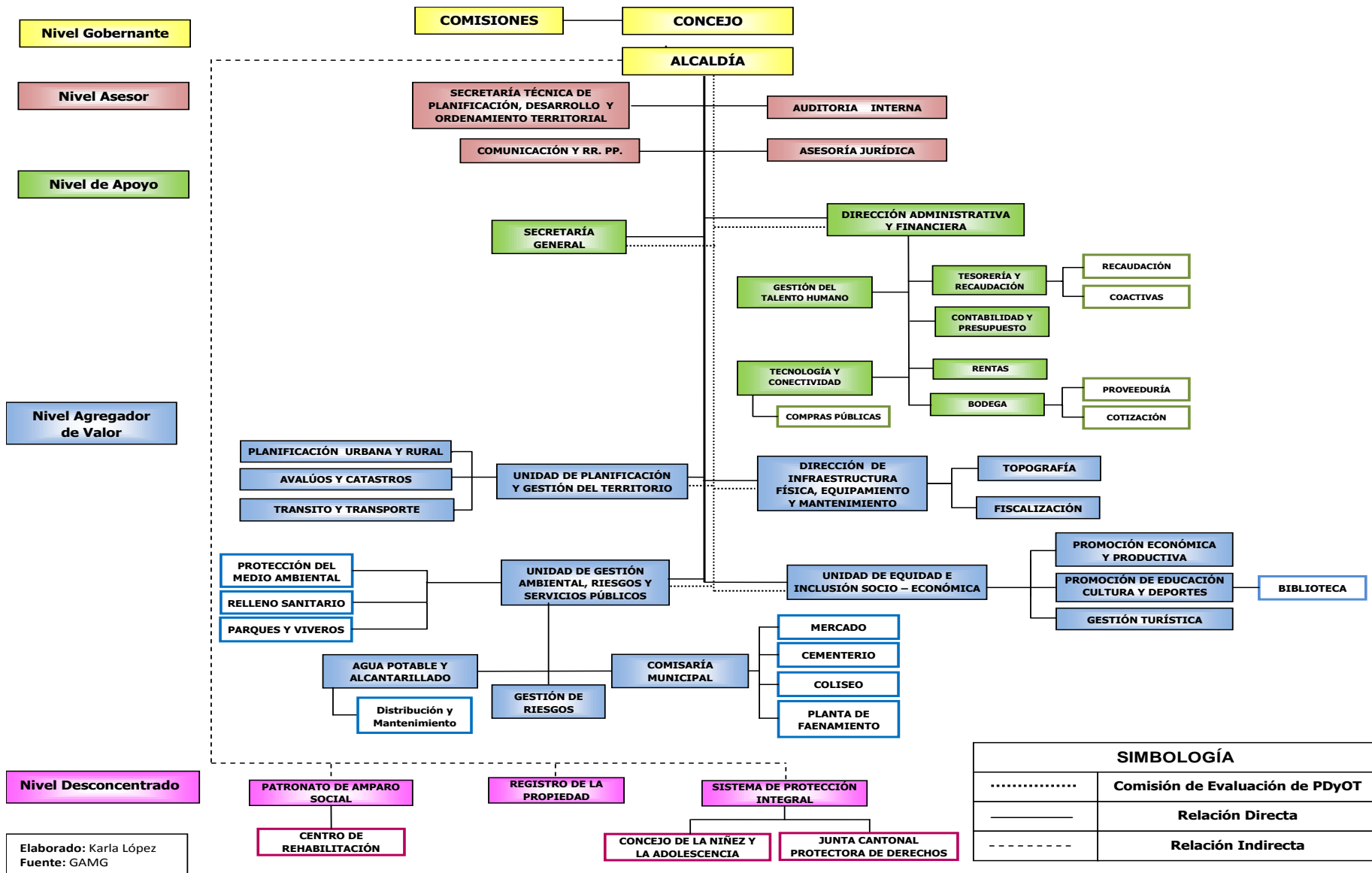
## **Disposiciones Disciplinarias y Procedimiento.**

### **Disciplinaria.**

- Impuntualidad.
- Utilización de vehículos institucionales.
- Faltas al trabajo.

### **Procedimiento.**

Se multará a los funcionarios con el 3% de descuento del sueldo total por cada infracción que se cometa.



## MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ



**Código:** 001

**Nivel jerárquico:** Nivel Ejecutivo

**Cargo:** ALCALDE

### **Naturaleza de trabajo:**

Es el encargado de vigilar el desenvolvimiento, desarrollo del municipio, corregir dirigir y controlar la ejecución de las labores.

### **Funciones:**

- . Cumplir y hacer cumplir la Constitución, leyes de la República, ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones del Concejo;
- . Representar, junto con el Procurador Síndico Municipal, judicial y extrajudicialmente, a la Municipalidad;
- . Convocar al Concejo a sesiones ordinarias y extraordinarias, de conformidad con lo que sobre la materia dispone esta Ley;
- . Presidir las sesiones del Concejo, dar cuenta a este de cuanto le corresponda resolver, y orientar sus discusiones;
- . Nombrar las comisiones permanentes que no hubiese integrado el Concejo o la Comisión de Mesa, y las especiales que estime convenientes;

- . Dirigir y supervisar las actividades de la Municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos;

**Características de clase:**

- . Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como la institución en general y una gran responsabilidad en las decisiones que tome.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Ser ecuatoriano de nacimiento
- . Estar en plenos goce de los derechos de ciudadanía
- . No estar afiliado a dos partidos políticos
- . Ser nativo del Cantón o residente por lo menos dos años anteriores a su elección.
- . Ser elegido por elección popular directa y secreta

**Código:** 002

**Nivel jerárquico:** Nivel Legislativo

**Cargo:** CONCEJAL

**Naturaleza de trabajo:**

Es el encargado de dirigir, vigilar el cumplimiento o resoluciones, de los fines del Municipio.

**Funciones:**

- . Conocer, aprobar la programación de corto y largo plazo elaborado por los respectivos departamentos y aprobado por las comisiones pertinentes.
- . Dirige el desarrollo físico del Cantón y la organización urbana de acuerdo a la Ley de Régimen Municipal.
- . Aprobar y rechazar los proyectos de reestructuraciones dentro de un plan de desarrollo.
- . Expedir el presupuesto anual de acuerdo a la Ley.
- . Reglamentar los sistemas a efectuarse en la recaudación e inversión de las rentas municipales.

**Características de clase:**

- . Se caracteriza por una gran responsabilidad en todas las decisiones que se tomen para ser aplicadas a la sociedad de acuerdo la Ley.
- . Se responsabiliza por equipo hasta un monto de 1200 dólares americanos

**Requisitos:**

- . Ser ecuatoriano de nacimiento
- . Estar en plenos goce de los derechos de ciudadanía
- . No estar afiliado a dos partidos políticos



. Ser nativo del Cantón o residente por lo menos dos años anteriores a su elección.

. Ser elegido por elección popular directa y secreta.

**Código:** 003

**Nivel jerárquico:** Nivel Auxiliar

**Cargo:** SECRETARIA

**Naturaleza de trabajo:**

Es responsable ante el alcalde en el desempeño dentro de las normas legales, supervisión y ejecución de labores de secretaria general.

**Funciones:**

. Coordinar y dar seguimiento a los trámites del Cabildo, con el fin de contribuir a lograr los objetivos institucionales

. Cumplir las disposiciones del Alcalde para la elaboración del orden del día, que permita organizar las reuniones del Cabildo

. Coordinar acciones para lograr un adecuado flujo de los trámites que serán conocidos por Alcaldía y aprobados por el Cabildo

. Brindar oportuno trámite de los asuntos que serán conocidos por el Cabildo y las Comisiones

. Mantener actualizado el archivo del Cabildo, con las resoluciones, ordenanzas bajo su responsabilidad.

**Características de clase:**

. El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.

. Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Poseer título de Secretaria Ejecutiva
- . Experiencia 2 años en funciones afines.
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación

**Código:** 004

**Nivel jerárquico:** Nivel Auxiliar

**Cargo:** ARCHIVADOR

**Naturaleza de trabajo:**

Apoyar en funciones designadas y administrativas de archivos que posee la institución

**Funciones:**

- . Receptar la información para ser archivada concertadamente
- . Tener en completo aseo el archivo
- . Cumplir con responsabilidad y puntualidad cada una de sus funciones designadas
- . Garantizar y mantener los archivos de los usuarios, que es necesario custodiar
- . Mantener archivos de seguridad de los datos de los usuarios y recuperación de los mismos en caso de pérdida

**Características de clase:**

- . Es responsable de la documentación que ingresa a su departamento con la finalidad que no se extravié ningún expediente y queden los registros guardados
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Poseer título de bachiller mínimo

- . Experiencia de 1 año en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Computación

**Código:** 005

**Nivel jerárquico:** Nivel Auxiliar

**Cargo:** CONSERJE - GUARDIÁN

**Naturaleza de trabajo:**

Es responsable de efectuar la limpieza, mensajería y Mantener servicios de vigilancia del edificio y bienes de la institución.

**Funciones:**

- . Entregar y receptar correspondencia de la institución
- . Velar por la seguridad de los bienes de la institución
- . Colaborar ocasionalmente con la ejecución de labores sencillas de oficina
- . Realizar la limpieza diaria de los muebles y encerados de las oficinas
- . Solicitar identificación a las personas que ingresan a la institución.

**Características de clase:**

- . Es responsable por las labores sencillas y rutinarias, sujeto a disposiciones, normas dispuestas por sus superiores
- . Responde por equipos a su cargo hasta un valor de 800.00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Poseer título de bachiller en cualquier especialidad
- . Experiencia de 1 año funciones similares
- . Cursos: Relaciones humanas

**Código:** 006

**Nivel jerárquico:** Nivel Auxiliar

**Cargo:** CHOFER

**Naturaleza de trabajo:**

Responsable de cuidar, mantener y transportar los diferentes requerimientos que tenga la institución.

**Funciones:**

- . Cuidar la herramienta de trabajo
- . Transportar al personal
- . Realizar un cronograma diario de trabajo dependiendo de los requerimientos de la institución para optimizar tiempo y dinero
- . Presentar informes de movilización que tenga el vehículo
- . Revisar las condiciones mecánicas del automotor que vaya a conducir, cerciorándose de que la unidad esté en condiciones de circular y en su caso reportara al jefe inmediato las anomalías que detecte para su corrección por quien determine la empresa; por instrucciones del Municipio y cuidando la atención del servicio, realizará trabajos preventivos y en su caso correctivos de mecánica sobre fallas menores del vehículo a su cargo.

**Características de clase:**

- . La persona a cargo de este puesto tiene la responsabilidad de conducir este vehículo siempre de forma tal que no se presente inconvenientes en el futuro.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$20000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Licencia profesional y poseer título de bachiller
- . Experiencia de 1 año funciones afines
- . Cursos: Relaciones humanas, Mecánica Automotriz, Primeros Auxilios, Leyes de tránsito y Certificado de Chofer Profesional extendido por el organismo competente.

**Código:** 007

**Nivel jerárquico:** Nivel Asesor

**Cargo:** Procurador Síndico o Asesor Jurídico

**Naturaleza de trabajo:**

Brindar asesoría en la parte legal a todos los directivos, para el cumplimiento de sus fines municipales.

**Funciones:**

- . Asesorar al Alcalde del cantón en asuntos de la gestión municipal en función de las políticas y estrategias definidas.
- . Asesorar y emitir los dictámenes y resoluciones donde se requiere asesoría jurídica
- . Prepara los documentos de carácter legal, relacionados con las bases de licitaciones, concurso, convenios y contratos.
- . Proporcionar criterios sobre temas estratégicos de la Municipalidad
- . Ejercer la responsabilidad legal cuando se le autorice para el efecto.

**Características de clase:**

- . Este puesto se caracteriza por no tener autoridad, en razón de que recomienda y no toma decisiones.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título de abogado en jurisprudencia.
- . Experiencia de 2 años cargos similares.
- . Debe tener sólidos conocimientos en la formulación de normas del gobierno en la interpretación de la ley y en los procedimientos legales adecuados

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación

**Código:** 008

**Nivel jerárquico:** Nivel Asesor

**Cargo:** AUDITOR

**Naturaleza de trabajo:**

Verifica la eficiencia de la administración y asesora a los niveles directivos y ejecutivos de la entidad, mediante la ejecución de auditorías, exámenes especiales, evaluaciones de los sistemas, procesos administrativos y financieros de la Municipalidad.

**Funciones:**

. Planificar y programar anualmente las actividades, a través de un Plan Anual de Control, para conocimiento del Alcalde y aprobación de la Contraloría General del Estado

. Ejecutar, con cargo a imprevistos del Plan Anual de Control, auditorías de gestión y exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras del Municipio y sus dependencias a solicitud del Alcalde

. Evaluar el sistema de control interno, previo y concurrente de la municipalidad, a fin de emitir recomendaciones que permitan mejorar los procedimientos administrativos y financieros

. Cumplir las políticas y normas técnicas de auditoría generalmente aceptadas, y demás disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado

. Presentar a la Contraloría los informes de auditoría resultantes del plan de control los cuales contendrán comentarios, conclusiones y recomendaciones y una vez aprobados por el Organismo pertinente, se los remitirá a la máxima autoridad.

**Características de clase:**

- . Evaluar los informes presentados por las auditorías externas y vigilar por el cumplimiento de la Municipalidad
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Poseer título de Contabilidad y Auditoría.
- . Experiencia 3 años en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Computación

**Código:** 009**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo**Cargo:** RELACIONADOR PÚBLICO**Naturaleza de trabajo:**

Planificar, supervisar y dirigir la comunicación y el diálogo social, referente a las actividades realizadas por la Alcaldía.

**Funciones:**

- . Planificar el flujo semanal y diario de boletines de prensa, videos, fotos y entrevistas para los medios masivos de comunicación
- . Investigar, redactar y distribuir la información a través de los medios masivos sobre las principales actividades de la agenda del Alcalde y principales voceros.
- . Organizar ruedas de prensa y cobertura de eventos

- . Preparar las especificaciones técnicas comunicacionales de los contratos con empresas de publicidad exterior encargadas del manejo publicitario en espacios municipales.
- . Coordinar el contacto directo del Alcalde con líderes de opinión y mantener el respectivo seguimiento.

**Características de clase:**

- . Brinda en forma amable toda la información requerida por los usuarios
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título de Lic. En Comunicación Social.
- . Experiencia de 2 años cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación

**Código:** 010

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** JEFE DE INFORMÁTICA

**Naturaleza de trabajo:**

Administrar eficientemente los recursos informáticos, mediante la utilización de tecnologías de información y la automatización de procesos, a fin de apoyar de manera eficaz la gestión y la toma de decisiones en beneficio de la colectividad.

**Funciones:**

- . Diseñar sistemas informáticos que la institución requiera



- . Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento
- . Participar en los procesos de planificación de mediano y largo plazo, así como en la definición y ejecución de procesos de control de paquetes informáticos
- . Planificar, organizar, ejecutar, controlar, evaluar proyectos y actividades de desarrollo de sistemas de información que faciliten la gestión de los diversos procesos institucionales
- . Realizar análisis técnicos, mantenimiento preventivo y correctivo al equipamiento informático de la municipalidad.

**Características de clase:**

- . Este puesto requiere de gran responsabilidad y conocimientos en hardware, software, sistemas de redes computarizadas.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título de Ingeniero en Sistemas
- . Tener 2 años de experiencia en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés

**Código:** 011

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** JEFE FINANCIERO

**Naturaleza de trabajo:**

Realiza la planificación, dirección, control de presupuestos y elabora pagos por concepto de servicios, cheques, viáticos, etc., que realice la institución para su mejor desenvolvimiento.

**Funciones:**

- . Realizar en función al plan anual de actividades, estudios integrales sobre la situación económica financiera y administrativa de la institución
- . Coordina las actividades de los departamentos que están a su cargo
- . Elabora el presupuesto general de la Municipalidad
- . Elabora flujo de caja anual
- . Proporcionar información financiera y contable que permita el análisis de las operaciones de cada una de las dependencias, por tipo de gasto contables.

**Características de clase:**

- . Se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las actividades relacionadas con su departamento.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Comercial o afines
- . Tener 3 años de experiencia cargos similares.
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Tributación

**Código:** 012

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** CONTADOR GENERAL

**Naturaleza de trabajo:**

Diseñar, implementar y mantener el sistema integrado de contabilidad del Municipio.

**Funciones:**

- . Organiza y estructura el sistema de contabilidad general de la institución
- . Controla y vigila las cuentas de los clientes, auxiliares de caja, ingreso, egresos movimiento económico diario y más documentos contables
- . Investiga y verifica la legalidad de los diferentes comprobantes y facturas emitidas o recibos del municipio
- . Elabora todos los comprobantes de egresos e ingresos, sean estos por cobranza pagos, transacciones comerciales, adquisición de materia prima, entre otros, además de elaborar los balances mensuales y declarar impuestos y retenciones salariales efectuadas
- . Supervisar y realizar arqueos a los Fondos Rotativos y Cajas Chica.

**Características de clase:**

- . Se requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos notables. Llevar con eficiencia y eficacia las transacciones contables diarias de la institución, y la respectiva privacidad de los documentos.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Contabilidad y Auditoría.
- . Experiencia: 3 años en puesto similares.
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Tributación, Paquetes Contables, Manejo de Caja.

**Código:** 013

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** TESORERO

**Naturaleza de trabajo:**

Realiza labores de planificación, dirección, coordinación, organización y control del sistema integrado de contabilidad de la institución.

**Funciones:**

- . Llevar y controlar la contabilidad general de la Institución.
- . Mantener un correcto manejo de los libros contables.
- . Preparar los estados financieros correspondientes.
- . Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza el Alcalde en el Municipio.
- . Cumplir y hacer cumplir las normas técnicas, de control interno dictadas por la contraloría.

**Características de clase:**

- . El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevará la Institución.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Contabilidad y Auditoría.
- . Experiencia de 2 años en puestos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Tributación, Paquetes Contables, Manejo de Caja.

**Código:** 014

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** JEFE DE RENTAS

**Naturaleza de trabajo:**

Programa, Dirige, Controla las actividades vinculadas con los impuestos de carácter Municipal

**Funciones:**

- . Planificar, controlar los procesos tributarios, no tributarios, mediante la aplicación correcta de las ordenanzas municipales y leyes correspondientes
- . Administrar la política tributaria concerniente al Municipio, de acuerdo a la facultad reglamentaria establecida.
- . Ejecutar la política tributaria aprobada por el Alcalde
- . Dirigir, organizar, coordinar, controlar la gestión de la Jefatura, aplicar las leyes y reglamentos
- . Coordinar los procesos judiciales tributarios con las Jefaturas de Tesorería.

**Características de clase:**

- . Fiscaliza el cumplimiento de las obligaciones tributarias de todos los ciudadanos
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Contabilidad y Auditoría.
- . Experiencia de 1 año.
- . Cursos: Relaciones humanas, Computación, Tributación.

**Código:** 015

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** DIRECTOR ADMINISTRATIVO

**Naturaleza de trabajo:**

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos de la institución municipal para el cumplimiento de los programas, proyectos con transparencia, honestidad, austeridad, agilidad y eficiencia con la finalidad de presentar una imagen que despierte confianza en la ciudadanía.

**Funciones:**

- . Proponer, ejecutar políticas, planes, programas y proyectos de bienes y servicios administrativos.
- . Dirigir los procesos de adquisición y suministro de bienes y servicios.
- . Liderar los procesos de mantenimiento de infraestructura física del Municipio.
- . Administrar los bienes muebles e inmuebles de la institución.
- . Organizar, dirigir los servicios de seguros, transporte y seguridad interna de las instalaciones Municipales.

**Características de clase:**

- . Proponer, dirigir, ejecutar políticas y programar la provisión de bienes y servicios administrativos.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Comercial
- . Experiencia 3 años de experiencia

. Cursos: Relaciones humanas, Computación, Administración Pública.

**Código:** 016

**Nivel jerárquico:** Nivel Apoyo

**Cargo:** JEFE DE RECURSOS HUMANOS

**Naturaleza de trabajo:**

Dirige técnica y planifica el recurso humano vinculado con el Municipio, a través de procedimientos de reclutamiento, selección, calificación, capacitación del personal, orientando en función de los empleados, trabajadores, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo de la Municipalidad.

**Funciones:**

. Planificar, dirigir, organizar, evalúa los sistemas y programas relacionados con la vinculación, mantenimiento, desarrollo y satisfacción de los recursos humanos que demanda el Municipio

. Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento

. Implementar y supervisar el plan de administración de sueldos y salarios municipal y participar en la preparación de los proyectos de presupuesto de gasto del personal de la entidad

. Desarrollar técnicas modernas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que potencia el trabajo por resultados

. Generar incentivos que conquiste, mantenga a las personas en la institución con actividades positivas de colaboración, trabajo permanente, que satisfaga cuantitativa y cualitativamente las necesidades del Municipio.

**Características de clase:**

. Planificar, dirigir, organizar, evalúa los sistemas y programas relacionados con desarrollo de los recursos humanos que demanda el Municipio

. Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

. Título: Ing. Comercial

. Experiencia: 2 años cargos afines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Liderazgo, Motivación.

**Código:** 017

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** DIRECTOR DE GESTIÓN SOCIAL

**Naturaleza de trabajo:**

Promover, coordinar la acción permanente de la ciudadanía para asegurar la satisfacción y bienestar del ser humano que contribuya a conformar una sociedad más equitativa

**Funciones:**

- . Definir de acuerdo con el Plan Estratégico Institucional, acciones necesarias para impulsar la gestión social cantonal, en coordinación con las Direcciones involucrada
- . Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y de las autoridades relacionadas con la competencia de salud
- . Formular políticas de salud en el cantón, en función de las políticas municipales y en el marco de la promoción de la salud, con la coordinación, apoyo de las diferentes dependencias en cumplimiento de la legislación Municipal
- . Construir procesos sostenidos, participativos que permitan la descentralización de la salud, educación y evaluar el avance de los procesos
- . Buscar colaboración nacional para la solución de problemas de educación, deporte, salud y seguridad ciudadana del cantón.

**Características de clase:**

- . Garantizar la dirección de bienes y servicios en la gestión municipal, con miras a lograr un cantón con una mejor calidad de vida y responsabilidad con la participación activa de la ciudadanía
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$20000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Comercial
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Planes Operativos, Planes Estratégicos.



**Código:** 018

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE MUNICIPAL DE SALUD

**Naturaleza de trabajo:**

Coordina la estructura y funcionamiento de la Jefatura Municipal de Salud, a fin de que sea el instrumento de mejora de salud de los habitantes del cantón.

**Funciones:**

- . Elaborar programas de salud para mejorar el estilo de vida de los habitantes del Cantón.
- . Promover todas las tareas referentes a la preservación de la salud en función de las necesidades de los habitantes del cantón
- . Desarrollar acciones de prevención en salud para los grupos vulnerables
- . Actuar como órgano de consulta, sobre problemas médico sociales tanto en las dependencias municipales como en instituciones y organizaciones públicas, privadas y de servicio comunitario
- . Generar programas para tratar problemas médico sociales previamente investigados en las diferentes comunidades.

**Características de clase:**

- . Sistematizar y evaluar el problema de prevención de la mortalidad Materno Infantil, promoviendo y organizando a las diferentes comunidades del cantón.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$20000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Dr. Medicina General
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Planificación.

**Código:** 019

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** FARMACEUTICA

**Naturaleza de trabajo:**

Controlar el tiempo de caducidad de cada medicamento y a su vez suministrar medicamentos con mayor demanda.

**Funciones:**

- . Ordenar adecuadamente los medicamentos existentes
- . Proteger los fármacos que necesitan mayor cuidado
- . Revisar constantemente la caducidad de cada uno de estos
- . Realizar inventarios frecuentemente de los medicamentos que tienen mayor salida
- . Los demás que requieran este cargo.

**Características de clase:**

- . Se caracteriza por suministrar medicamentos que requieran las personas.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$20000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Dr. Químico Farmacéutico
- . Experiencia: 1 año en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Computación, Farmacología.

**Código:** 020

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

**Naturaleza de trabajo:**

Generar políticas que permitan desarrollar programas educativos, culturales y deportivos en busca de lograr una formación integral que promueva los valores básicos para la convivencia de la población gonzanameña.

**Funciones:**

- . Estructurar, aplicar políticas de educación, cultura, deporte y recreación que integren a toda la comunidad en el desarrollo de la investigación, difusión y enseñanza
- . Supervisar, monitorear el funcionamiento de los servicios de educación, cultura, deporte y recreación
- . Coordinar con las instituciones locales, la participación en acciones de mejoramiento de centros culturales, bibliotecas, parques de recreación y en programas de reforestación
- . Mantener actualizado el control de documentos y archivo de resoluciones y convenios que se suscribieren
- . Establecer nexos y alianzas con organismos nacionales e internacionales, en la posibilidad de promover, difundir la cultura local, el deporte y la educación, de manera tal que reafirme la identidad cultural.

**Características de clase:**

- . Coordinar planificar y ejecutar los planes, proyectos y programas en materia de educación, cultura y deporte.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Licenciado/ a en Ciencias de la Educación.
- . Experiencia: 3 años funciones afines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Conocimiento sobre la Cultura del Cantón.

**Código:** 021

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** BIBLIOTECARIA

**Naturaleza de trabajo:**

Sus labores de bibliotecología son responsables para la custodia de bienes a su cargo.

**Funciones:**

- . Ingresar, ordenar y clasificar los libros, revistas, periódicos de acuerdo a las normas pertinentes
- . Prestar libros o lo que desee la comunidad con algún documento personal para su respectivo control
- . Cuidar y conservar los materiales y libros
- . Solicitar a la autoridad pertinente nuevas obras literarias de interés para el lector
- . Elaborar informes mensuales y remitirlos a conocimientos de sus superiores.

**Características de clase:**

- . Coordina y atiende a los usuarios de una manera cordial, eficiente y eficaz.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$15000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Lic. Bibliotecología o carreras a fin.
- . Experiencia: 2 años funciones afines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Obras literarias

**Código:** 022

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** PROMOTORA SOCIAL

**Naturaleza de trabajo:**

Ejecuta actividades de promoción social en grupos organizados

**Funciones:**

- . Planificar, organizar y controlar la aplicación de la política comunicacional interna y externa del municipio
- . Formular programas de relaciones públicas, sociales, culturales y deportivas
- . Preparar y difundir boletines informativos de la institución
- . Asesorar a municipio en asuntos relacionados con la comunicación institucional, la organización de eventos de carácter público y la atención a los actos en que haya participación nacional e internacional
- . Organizar ruedas de prensas conferencias y otros eventos para fomentar la cultura

**Características de clase:**

- . Establece programas de comunicación para que la colectividad esté enterada de todo lo que realiza la municipalidad, su trabajo se desarrolla además de su oficina en salas de reuniones.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Licenciado/ a en comunicación Social
- . Experiencia: 2 años funciones afines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación.

**Código:** 023

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE JUSTICIA Y VIGILANCIA

**Naturaleza de trabajo:**

Brindar seguridad a la ciudadanía, mediante acciones de prevención de los fenómenos naturales o de aquellos provocados por el hombre, trabajados sobre la base de planes, programas de protección propensos a salvaguardar el orden, la seguridad y la tranquilidad social en el cantón,

**Funciones:**

- . Coordinar las funciones en materia de Protección Civil del Municipio, en los términos de las disposiciones legales y administrativas aplicables
- . Asesorar al Alcalde y al cabildo en temas de seguridad ciudadana, desastre y contingencia para delinear las políticas y normas encaminadas a solucionar emergencias
- . Desarrollar una cultura de prevención y gestión de emergencias en el Municipio, integrando los actores de la sociedad civil en la toma de decisiones
- . Coordinar la prevención, combate a la delincuencia, drogadicción, prostitución, robo, demás actos que atenten contra la vida, la salud, los derechos, la moral y las buenas costumbres de los habitantes del cantón.
- . Proponer, coordinar, evaluar los planes, sistemas tendientes a mejorar los servicios de seguridad, protección y prevención de desastres naturales, con miras a disminuir sus efectos

**Características de clase:**

- . Coordina con las autoridades estatales, parroquiales y barriales, así como con los sectores sociales.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1500,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ser Bachiller
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación.

**Código:** 024

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** COMISARIO MUNICIPAL

**Naturaleza de trabajo:**

Es responsable por la ejecución de labores de control y juzgamiento a infractores de las ordenanzas municipales.

**Funciones:**

- . Hacer cumplir las ordenanzas y más disposiciones emanadas por la Municipalidad en lo que respecta a la higiene del Cantón Gonzanamá
- . Controlar y velar por el expendio de productos de buena calidad en los centros de abastos del Cantón Gonzanamá
- . Vigilar que las actividades de comercio se realicen en los lugares establecidos por la Municipalidad
- . Manejar el control de pesas y medidas en los diferentes centros de abastos del Cantón Gonzanamá
- . Mantener estadísticamente el ganado sacrificado en el camal

**Características de clase:**

- . Su función es hacer respetar las leyes y mantener estricto control de todas las funciones encomendadas.
- . Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ing. Comercial
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación

**Código:** 025

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** INSPECTOR DE SERVICIOS

**Naturaleza de trabajo:**

Inspeccionar los diferentes servicios a los cuales les hace falta organización y control para así dar una excelencia atención a los ciudadanos.

**Funciones:**

- . Analizar los servicios que presta la institución
- . Diseñar y ejecutar las investigaciones de servicios
- . Controlar y supervisar el servicio que presta la institución
- . Manejar y llevar el control de las fuentes de información de datos
- . Elaborar y entregar informes al jefe inmediato

**Características de clase:**

- . Cuenta con una oficina individual, con buenas instalaciones para desarrollar su trabajo, no tiene ningún riesgo.
- . Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ingeniero Comercial
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Ley de régimen municipal.



**Código:** 026

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** SEGURIDAD

**Naturaleza de trabajo:**

Crear un ambiente de seguridad a los ciudadanos que habitan el cantón Gonzanamá, contribuyendo en las acciones para mantener el orden público, el ambiente, el ornato de la ciudad, así como del buen estado de los bienes públicos, la libre circulación, previniendo y combatiendo actos delictivos, controlando el uso de las vías públicas y fortaleciendo la actividad turística a través de información y seguridad en el cantón, asumiendo una cultura de prevención con el criterio de alta rentabilidad social.

**Funciones:**

- . Establecer con claridad las zonas de la ciudad y cantón donde se presentan mayor número de hechos delictivos y coordinar con la Policía Nacional la intervención
- . Coordinar con todos los departamentos del municipio a fin de disponer información y recursos que sean necesarios para conjuntamente con las autoridades policiales, parroquiales y barriales desarrollar acciones integrales en materia de prevención y control de la delincuencia
- . Elaborar un programa de seguridad pública preventiva integrándola todos los actores locales, para que el municipio y la comunidad puedan realizar en forma oportuna y efectiva acciones contra la delincuencia
- . Organizar, capacitar y promover la participación ciudadana en la instalación y monitoreo de sistemas de alarma comunitaria

. Apoyar programas de fortalecimiento que propendan a su transformación cultural y mejorar la formación del personal con miras a mejorar su elevar de gestión como servidores públicos, contribuyendo con el proceso de modernización y profesionalización del cuerpo policial

**Características de clase:**

. Se caracteriza por realizar labores de control, inspección y vigilancia en el Cantón especialmente en los espectáculos públicos.

. Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

. Título: Ser Bachiller

. Experiencia: 2 años en cargos a fines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación

**Código:** 027

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** INSPECTOR DE MERCADOS

**Naturaleza de trabajo:**

Controlar las mercaderías o productos que ingresan y están ubicados para el consumo humano en los diferentes mercados de la ciudad.

**Funciones:**

- . Investigar cualquier queja de la ciudadanía y solicitar acción inmediata para resolver con prontitud y equidad.
- . Presentar al comisario su programa de visitas una semana antes para su respectiva aprobación.
- . Controlar el ordenamiento y el aseo de los mercados.
- . Tener un conocimiento completo y actualizado de los productos, políticas de ventas, precios, procedimientos y técnicas.
- . Las demás actividades que requiera este puesto

**Características de clase:**

- . El cargo se desarrolla en su oficina, asimismo desplazándose constantemente dentro de los diferentes mercados realizando controles respectivos y necesarios, considerado no peligroso debido a que el lugar donde realiza sus actividades no es riesgoso, el cargo exige un esfuerzo físico de estar parado con movimiento de todo el cuerpo, teniendo que desplazarse constantemente dentro del mercado o lugares de abastos de la ciudad.
- . Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ingeniero/a Comercial o en Administración de Empresas o carreras afines.
- . Experiencia: 1 año en cargos similares.
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación.

**Código:** 028

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** DIRECTOR DE GESTIÓN TERRITORIAL

**Naturaleza de trabajo:**

Planifica, promueve, asegurar un adecuado desarrollo, uso y ocupación del territorio cantonal, incorporando la activa participación ciudadana.

**Funciones:**

. Definir en concordancia con el Plan Estratégico Institucional, las políticas, acciones necesarias para impulsar la gestión territorial cantonal, en coordinación con las Direcciones involucradas.

. Definir, proponer las políticas, estrategias ambientales, para el uso, manejo y conservación de los recursos naturales del Cantón

. Participar con los demás organismos, entes competentes en el ámbito de su jurisdicción, en los procesos de planificación y ordenamiento territorial a fin de que el factor ambiental sea tenido en cuenta en las decisiones que se adopten.

. Apoyar a los Concejos Municipales, a las Asambleas Departamentales y a los Concejos de las entidades territoriales en las funciones de planificación.

**Características de clase:**

. Ejecuta políticas, planes, programas y proyectos sobre el medio ambiente y recursos naturales, así como dar cumplida a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial.

. Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$15000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

. Título: Ing. Civil

. Experiencia: 2 años en cargos a fines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación.

**Código:** 029

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE GESTIÓN AMBIENTAL

**Naturaleza de trabajo:**

Desarrollar, identificar, prevenir, corregir y controlar la contaminación, la protección del ambiente, la conservación y recuperación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del Cantón Gonzanamá.

**Funciones:**

- . Coordinar con diferentes Instituciones públicas, académicas, organizaciones privadas, no gubernamentales y comunitarias labores de prevención, monitoreo y control ambiental de manera integral, enmarcados en los planes y estrategias que para el efecto se propicien.
- . Mejorar las condiciones ambientales del Cantón, preservando los ecosistemas, la biodiversidad, integridad genética, causes, cuencas y micro cuencas de los ríos, manejo de quebradas y vertientes, propendiendo además la conservación de áreas ecológicas y socialmente valiosas
- . Comprobar que las actividades públicas y privadas se encuentren dentro de los parámetros ambientales previstos por las leyes y otras normas jurídicas
- . Planificar e implementar programas de educación ambiental y concienciación ciudadana para el uso, manejo y conservación de los recursos naturales del Cantón
- . Protección, mantenimiento y proyección de los espacios públicos y áreas de esparcimiento público.

**Características de clase:**

- . Título: Ingeniera/o Ambiental
- . Experiencia: 1 año en funciones similares

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Prevención y control de la contaminación ambiental, Saneamiento Ambiental

**Requisitos:**

. Título: Ingeniera/o Ambiental

. Experiencia: 1 año en funciones similares

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Prevención y control de la contaminación ambiental, Saneamiento Ambiental

**Código:** 030

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE OBRAS PÚBLICAS

**Naturaleza de trabajo:**

Efectivizar los planes de desarrollo físico cantonal y llevar a cabo la construcción de obras aprobadas y priorizadas en el Plan de Desarrollo Cantonal por parte del Municipio de Gonzanamá.

**Funciones:**

. Administrar, planificar y ejecutar las obras públicas priorizadas en los Planes de Desarrollo Cantonal o aprobadas por el Municipio, mediante contratos, convenios, concesiones, participación de la comunidad o por cuenta propia

. Realizar la apertura, conservación y mantenimiento de las vías y otros lugares públicos del Cantón

- . Fiscalizar la obra pública que realiza la Municipalidad en lo que se refiere al control previo y concurrente para asegurar el cumplimiento de los contratos y la buena calidad de los mismos
- . Garantizar la calidad de las obras que por administración directa realiza el Municipio
- . Cumplir con las demás funciones propias del puesto y que le asignare el Concejo o Alcalde.

**Características de clase:**

- . Se caracteriza por la gran responsabilidad y don de mando para que las obras se realicen con eficiencia, eficacia de acuerdo a los plazos establecidos.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ingeniero Civil
- . Experiencia: 5 Años en cargos a fines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Planificación, Elaboración de Planes estratégicos, Planes Anuales de Inversión.

**Código:** 031

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** INSPECTOR DE OBRAS PÚBLICAS

**Naturaleza de trabajo:**

Llevar a cabo el control de archivo técnico y estadístico de planos, obras en general de todas las actividades relacionadas con las obras públicas del municipio, incluyendo los convenios que se realicen con otras instituciones o particulares

**Funciones:**

- . Administrar y supervisar los convenios interinstitucionales, las obras por administración directa; por contratos, convenios o concesiones, enmarcados dentro de las leyes, ordenanzas y reglamentos vigentes relacionados para el efecto
- . Informar a la Dirección de los avances de las obras que se ejecutan
- . Controlar que el desarrollo de las obras se realice de acuerdo al cronograma de trabajo previamente establecido
- . Planificar la ejecución de obras, conjuntamente con la Dirección
- . Entregar informes sobre las funciones que realiza en su departamento

**Características de clase:**

- . El cargo lo realizará dentro y fuera de la institución para realizar las actividades que requieran de salir.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$20000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ingeniero civil
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines



. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Planificación, Elaboración de Planes estratégicos, Planes Anuales de Inversión

**Código:** 032

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE PLANIFICACIÓN URBANA Y RURAL

**Naturaleza de trabajo:**

Coordinar, organizar, planificar los planes de desarrollo urbano y rural del Cantón Gonzanamá.

**Funciones:**

- . Elaborar programas y proyectos específicos a realizarse en el cantón
- . Identificar necesidades de conservación vial
- . Desarrollar un plan municipal destinado a proveer, dirigir, ordenar, estimular su desenvolvimiento en las órdenes sociales, económico, físico y administrativo
- . Elaborar proyectos de urbanización y aprobar los que se presenten
- . Conceder licencias para divisiones y reestructuraciones parcelarias, e informar sobre las peticiones que reciba del Instituto Ecuatoriano Reforma Agraria y Colonización.

**Características de clase:**

- . Poseer conocimientos topográficos y de urbanizaciones de la zona urbana y rural del Cantón con una constante capacitación en temas relacionados
- . Responde por equipos a su cargo de un valor de 1500.00 dólares americanos

**Requisitos:**

- . Título de Ingeniero Civil
- . Experiencia: 4 año en cargos a fines

. Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, de Planificación.

**Código:** 033

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE AVALÚOS Y CATASTROS

**Naturaleza de trabajo:**

Programar, dirigir y organizar las actividades catastrales en el cantón y poner en conocimiento del Alcalde y Concejo Municipal.

**Funciones:**

- . Planificar, programar, supervisar y coordinar la administración del inventario del suelo urbano
- . Orientar la promulgación de normas y actos decisorios del Concejo Cantonal para la implementación del Sistema Catastral
- . Coordinar las actualizaciones de los levantamientos catastrales urbanos del Cantón
- . Absolver las demandas técnicas, legales y administrativas de los contribuyentes
- . Actualización permanente del Catastro predial y sus registros, particularmente en lo referido a transferencias de dominio, particiones, adjudicaciones, venta parcial o total de lotes e inmuebles.

**Características de clase:**

- . Localizar, identificar los inmuebles del cantón, de acuerdo con las reglas o métodos adecuados
- . Responde por equipos a su cargo de un valor de 1200.00 dólares americanos

**Requisitos:**

- . Título de: Ingeniero Civil
- . Experiencia 2 años encargos similares.
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Tributación, Planes Operativos.

**Código:** 034

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** JEFE DE HIGIENE

**Naturaleza de trabajo:**

Definir las políticas de salubridad ambiental, prevención y control sanitario del Cantón garantizando de este modo que sus habitantes se desenvuelvan en adecuadas condiciones de higiene, y adquieran los productos dentro de un ordenado sistema de abastos.

**Funciones:**

- . Establecer las políticas cantonales de salubridad, prevención y control sanitario
- . Regular el sistema de abastos del Cantón y sus parroquias
- . Definir estrategias, programas y proyectos tendientes a mejorar la salubridad del Cantón
- . Mantener informada a la ciudadanía del Cantón sobre posibles riesgos sanitarios que se produzcan de un mal manejo de alimentos, productos no aptos para el consumo, exposiciones ambientales contaminantes, y, otros que se consideren relevantes
- . Realizar estudios y análisis sobre las deficiencias y necesidades de la comunidad en aspectos de higiene y salubridad

**Características de clase:**

- . Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la institución en general.
- . Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1500,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Ingeniero / a Ambiental.
- . Experiencia: 2 años en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Clasificación de la basura, Medio Ambiente, entre otros.

**Código:** 035

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** VETERINARIO

**Naturaleza de trabajo:**

Ejecutar actividades de diagnóstico y tratamiento de enfermedades de animales.

**Funciones:**

- . Planificar y ejecutar programas de saneamiento animal
- . Elaborar y desarrollar investigaciones en materia animal
- . Revisar los animales antes de su faenamiento
- . Controla los programas de alimentación, reproducción y ambientación animal
- . Participa en la elaboración de normas y procedimientos de producción, control de calidad de productos y derivados animales
- . Realiza informes sobre las actividades que desempeña

**Características de clase:**

- . Supervisar y controlar las actividades del personal bajo su mando
- . Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$10000,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Doctor Veterinario
- . Experiencia: 1 año en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas, Computación, Leyes, normas y reglamento sobre sanidad animal.

**Código:** 036

**Nivel jerárquico:** Nivel Operativo

**Cargo:** LIMPIEZA

**Naturaleza de trabajo:**

Realizar labores de limpieza y aseo de las calles de la ciudad, mantenimiento buenas relaciones con la comunidad.

**Funciones:**

- . Realizar el aseo de calles, parques, plazas, procurando la buena presencia y ornato de la ciudad
- . Cuidar los implementos destinados a la limpieza bajo su cuidado
- . Informa al comisario municipal, el trabajo realizado y más novedades encontradas
- . Vigilar en forma permanente los servicios higiénicos a fin de evitar daños
- . Portar con su respectivo equipo de trabajo

**Características de clase:**

- . Se caracteriza por tener un buen estado físico para realizar las labores encomendadas.
- . Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$800,00 dólares americanos.

**Requisitos:**

- . Título: Bachiller en cualquier especialidad
- . Experiencia: 1 año en cargos similares
- . Cursos: Relaciones humanas.

**Código:** 037

**Nivel jerárquico:** Nivel Descentralizado

**Cargo:** PATRONATO MUNICIPAL

**Naturaleza de trabajo:**

Contribuir a generar niveles de bienestar para la población del Municipio de Cantón Gonzanamá, facilitando la construcción de propuestas de políticas públicas, buscando permanentemente disminuir las brechas sociales y constituirse en el referente del trabajo social

**Funciones:**

- . Sistematizar información con indicadores en los aspectos económicos y sociales que permitan que, desde las experiencias de trabajo que realice el Centro, sustente y propicie la formulación y aplicación de políticas públicas
- . Brindar servicio social a las personas más vulnerables del Cantón
- . Impulsar iniciativas económicas y productivas de diferentes sectores de la población
- . Garantizar el eficiente y adecuado servicio e infraestructura de los centros asistenciales, de atención diaria, de educación y otros, que están bajo su responsabilidad
- . Establecer nuevas propuestas orientadas a ofrecer adecuados servicios de salud, que de protección a sectores de bajos recursos económicos

**Características de clase:**

- . Conocimiento en trabajo social y voluntad de ayudar en el servicio a la comunidad con iniciativas proactiva.
- . Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1500,00 dólares americanos

**Requisitos:**

- . Título: Licenciado en Trabajo Social
- . Experiencia: 2 años en cargos a fines
- . Cursos: Relaciones humanas, Inglés, Computación, Desarrollo Comunitario

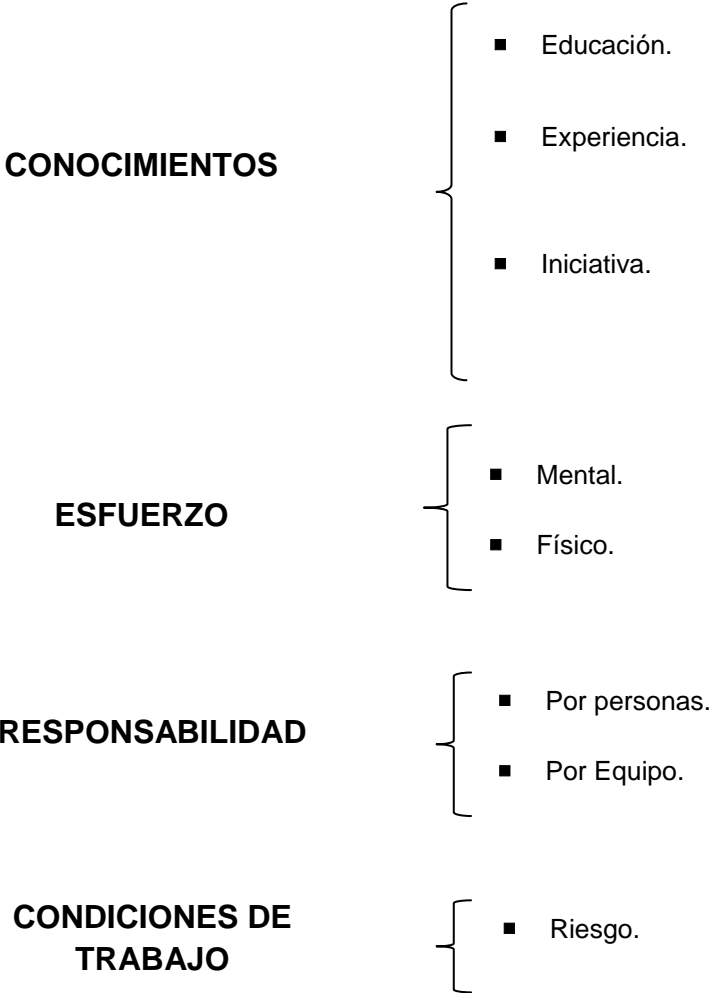
**PROCESO DE VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS PARA EL  
GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ.**

<b>PUESTOS</b>	<b>SUELDOS</b>
▪ Secretaria	965.68
▪ Archivador	401.52
▪ Conserje- Guardián	315.00
▪ Chofer	315.00
▪ Procurador Síndico	1481.76
▪ Auditoria	987.96
▪ Relacionador	640.08
▪ Jefe de informática	687.96
▪ Jefe Financiero	952.68
▪ Contador General	687.96
▪ Tesorero	505.68
▪ Jefe de Rentas	687.96
▪ Director Administrativo	952.68
▪ Director de gestión social	952.68

▪ Bibliotecaria	505.68
▪ Jefe de Educación, Cultura y Deporte	687.96
▪ Promotora Social	533.48
▪ Jefe de justicia y Vigilancia	446.88
▪ Comisario Municipal	965.68
▪ Inspector de Servicios	315.00
▪ Inspector de Mercados	315.00
▪ Jefe de gestión ambiental	687.96
▪ Jefe de Obras Públicas	687.96
▪ Inspector de Obras Públicas	505.68
▪ Jefe de Planificación Urbana y Rural	925.68
▪ Jefe de avalúos y catastros	687.68
▪ Jefe de Higiene	687.68
▪ Veterinario	446.68
▪ Trabajador	315.00
<b>Total</b>	<b>19248.60</b>



**ESTABLECER LOS FACTORES QUE VAN A SER OBJETO DE VALUACIÓN.**



## **DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES.**

### ■ **GRADOS:**

**Educación:** 5 Grados

**Experiencia:** 4 Grados

**Iniciativa:** 4 Grados

**Responsabilidad Por Persona:** 4 Grados

**Responsabilidad Por Equipo:** 6 Grados

**Esfuerzo Mental:** 3 Grados

**Esfuerzo Físico:** 3 Grados

**Riesgo:** 3 Grados

### ■ **FACTORES:**

#### **Educación:**

**1er Grado:** Primaria.

**2do Grado:** Secundaria.

**3er Grado:** Tecnológica.

**4to Grado:** Superior.

**5to Grado:** Postgrado.

#### **Experiencia:**

**1er Grado:** 0 - 6 meses.

**2do Grado:** 6 meses 1 día - 1 año.

**3er Grado:** 1 año 6 meses 1 día - 2 años.

**4to Grado:** 2 años 6 meses 1 día en adelante.

**Iniciativa:**

- 1er Grado:** Resuelve problemas de su trabajo.
- 2do Grado:** Resuelve problemas de su sección.
- 3er Grado:** Resuelve problemas de su departamento.
- 4to Grado:** Resuelve problemas de la empresa.

**Responsabilidad por Persona:**

- 1er Grado:** Responde por su trabajo.
- 2do Grado:** Responde por su sección.
- 3er Grado:** Responde por su departamento.
- 4to Grado:** Responde por su Dirección.

**Responsabilidad por Equipo:**

- 1er Grado:** 0 – 3000.00 USD
- 2do Grado:** 3001 - 6000.00 USD
- 3er Grado:** 6001 - 9000.00 USD
- 4to Grado:** 9001 - 12000.00 USD
- 5to Grado:** 12001 - 15000.00 USD
- 6to Grado:** 15001 – en adelante.

**Esfuerzo Mental:**

- 1er Grado:** No requiere de concentración.
- 2do Grado:** Requiere de mediana concentración
- 3er Grado:** Requiere siempre de concentración.

### **Esfuerzo Físico:**

**1er Grado:** No requiere de esfuerzo físico

**2do Grado:** Requiere de mediano esfuerzo físico.

**3er Grado:** Requiere siempre de esfuerzo físico.

### **Riesgo:**

**1er Grado:** No está en riesgo.

**2do Grado:** Eventualmente está en riesgo.

**3er Grado:** Está en posibilidades de sufrir accidentes.

## **1. PONDERACIÓN DE FACTORES.**

<b>FACTORES</b>	<b>SUBFACTORES</b>	<b>GRADOS</b>
<b>CONOCIMIENTOS</b>	Educación.	30
	Experiencia.	15
	Iniciativa.	15
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Por persona.	10
	Por equipo.	15
<b>ESFUERZO</b>	Mental.	5
	Físico	5
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	Riesgo.	5

**ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS.**

FACTORES	PESO	1er GRADO	2do GRADO	3er GRADO	4to GRADO	5to GRADO	6to GRADO
<b>Educación</b>	30%	30	60	90	120	-	-
<b>Experiencia</b>	15%	15	30	45	60	-	-
<b>Iniciativa</b>	15%	15	30	45	60	-	-
<b>Responsabilidad por persona</b>	15%	15	30	45	60	-	-
<b>Responsabilidad por equipo</b>	10%	10	20	30	40	50	60
<b>Esfuerzo mental</b>	5%	5	10	15	-	-	-
<b>Esfuerzo físico</b>	5%	5	10	15	-	-	-
<b>Riesgo</b>	5%	5	10	15	-	-	-

## 2. SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN DEL PUESTO.

FACTORES	SECRET	ARCH	CON-GUAR	CHOFE	PROC SIN	AUDIT	RELAC PUBL	JEF INFOR	JEF FINAN	CONT	TESOR	JEF RENT	DRECT ADMIN
EDUCACION	120	60	60	60	120	120	120	120	120	120	120	120	120
EXPERIENCIA	45	30	30	30	45	60	45	45	60	60	45	30	60
INICIATIVA	45	45	15	15	45	45	45	45	45	45	45	45	45
RESPONSABILIDAD POR PERSONA	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	10	10	15	15	10	5	5	10	10	10	10	10	10
ESFUERZO MENTAL	45	45	15	15	45	45	45	45	45	45	45	45	45
ESFUERZO FISICO	10	10	10	60	10	10	10	10	10	10	10	10	10
RIESGO	10	15	15	15	10	10	5	15	15	15	15	15	15
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>230</b>	<b>175</b>	<b>225</b>	<b>300</b>	<b>310</b>	<b>290</b>	<b>305</b>	<b>320</b>	<b>320</b>	<b>305</b>	<b>290</b>	<b>320</b>

FACTORES	GEST. SOC.	BIBLIO	JEF CUL EDU	PROM SOC	JUST. VIG.	COMI MUNIC	INSP SOC	INSP MERC	GESTI AMB.	OO. PP.	PLAN URB. RUR.	AVA CATAS.	JEF. HIGU.	VETE	Trab.
EDUCACION	120	120	120	120	60	120	120	120	120	120	120	120	120	60	60
EXPERIENCIA	45	45	60	45	45	45	45	30	30	60	60	45	45	30	30
INICIATIVA	45	30	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	15
RESPONSABILIDAD POR PERSONA	15	15	15	15	15	15	15	10	15	15	15	15	15	15	5
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	10	15	10	10	10	10	10	15	10	10	10	10	10	10	15
ESFUERZO MENTAL	45	30	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	15
ESFUERZO FISICO	60	50	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	50	10
RIESGO	15	15	10	10	15	15	15	15	15	15	10	15	15	15	15
<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>320</b>	<b>315</b>	<b>300</b>	<b>245</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>290</b>	<b>290</b>	<b>320</b>	<b>315</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>330</b>	<b>165</b>

Fuente: municipio de Gonzanamá.

Elaboración: el autor.

**APLICACIÓN DE FÓRMULAS MATEMÁTICAS PREVIO AL AJUSTE SALARIAL.**

<b>PUESTOS</b>	<b>PUNTOS X</b>	<b>SALARIOS Y</b>	<b>XY</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
Secretaria	300	925.68	277704	90000
Archivador	230	401.52	92349.6	52900
Conserje-Guardian	175	315	55125	30625
Chofer	225	315	70875	50625
Procurador Síndico	300	1481.76	444528	90000
Auditoria	310	687.96	213267.6	96100
Relaciones Públicas	290	640.08	185623.2	84100
Jefe de Informática	305	687.96	209827.8	93025
Jefe Financiero	320	952.68	304857.6	102400
Contador General	320	687.96	220147.2	102400
Tesorero	305	505.68	154232.4	93025
Jefe de Rentas	290	687.96	199508.4	84100
Director Administrativo	320	952.68	304857.6	102400
Director de Gestion Social	355	952.68	338201.4	126025
Bibliotecaria	320	505.68	161817.6	102400
Jefe de Educacion Cultura y Deporte	315	687.96	216707.4	99225
Promotora Social	300	533.48	160044	90000
Jefe de justicia y Vigilancia	245	446.88	109485.6	60025
Comisario Municipal	305	925.68	282332.4	93025
Inspector de Servicios	305	315	96075	93025
Inspector de mercados	290	315	91350	84100
Jefe de gestion Ambiental	290	687.96	199508.4	84100
Jefe de Obras Públicas	320	687.96	220147.2	102400
Jefe de Planificacion Urbano y Rural	315	925.68	291589.2	99225
Jefe de Avaluos y catastros	305	687.68	209742.4	93025
Jefe de Higuine	305	687.68	209742.4	93025
Veterinario	330	446.88	147470.4	108900
Trabajador	165	315	51975	27225
<b>TOTAL</b>	<b>8155</b>	<b>18363.12</b>	<b>5519091.8</b>	<b>2427425</b>

Fuente: municipio de Gonzanamá.

Elaboración: El Autor.



$$\text{Pendiente } C = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}$$

$$\text{Pendiente } C = \frac{5519091.8 - \frac{5519091.8}{109}}{2427425 - \frac{2427425}{109}}$$

$$\text{Pendiente } C = \frac{5468457.13}{2405155.05}$$

$$\text{Pendiente } C = 2.27$$

$$X^1 = \frac{\sum X}{N}$$

$$X^1 = \frac{8155}{109}$$

$$X^1 = 74.81$$

$$Y^1 = \frac{\sum Y}{N}$$

$$Y^1 = \frac{18363.12}{109}$$

$$Y^1 = 168.47$$

### ECUACIÓN DE LA LÍNEA RECTA.

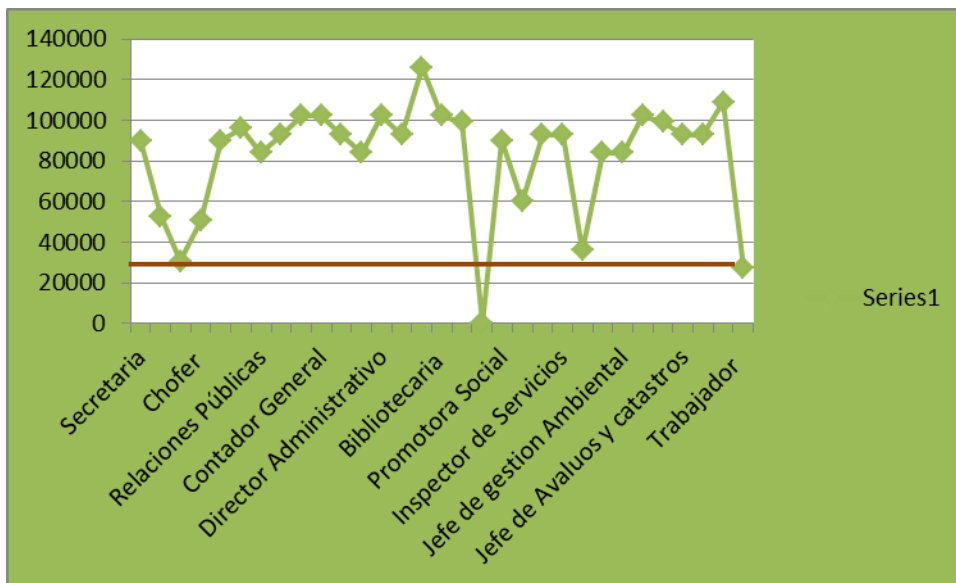
$$Y^2 = Y^1 - C(X^1 - X^2)$$

$$Y^2 = 168.47 - 2.27(74.81 - 165)$$

$$Y^2 = 166.20 - (-204.73)$$

$$Y^2 = 370.93$$

## REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE SUELDOS/PUNTOS



**CONCLUSIÓN:** el Gobierno Autónomo municipal del Catón Gonzanamá, debe realizar un ajuste salarial al archivador, conserje guardián, chofer, jefe de justicia y vigilancia, inspector de servicios, inspector de mercados, veterinario, y trabajador, debido a que se encuentra debajo de la línea recta y significa que el sueldo básico no está de acuerdo con las funciones que realiza.

### AJUSTE SALARIAL.

$$\text{Factor de variación} = \frac{\sum \text{Sueldo}}{\sum \text{Puntos}}$$

$$\text{Factor de variación} = \frac{18363.12}{8155}$$

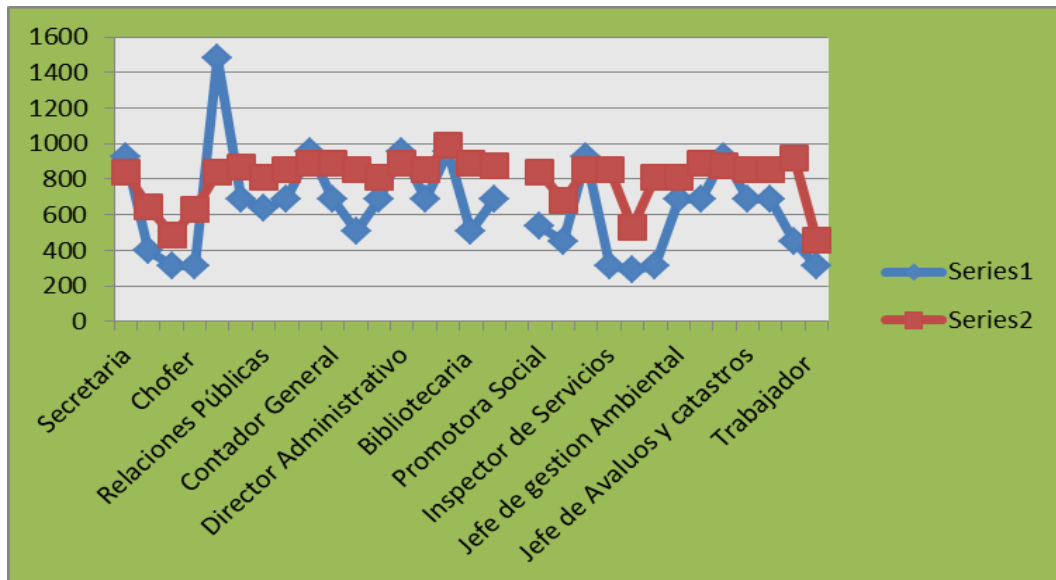
$$\text{Factor de variación} = 2.25$$

PUESTOS	PUNTOS	FACTOR VARIACION	SUELDOS ACTUALES	SUELDO ADECUADO
Secretaria	300	2.69	925.68	837
Archivador	230	2.69	401.52	641.7
Conserje-Guardian	175	2.69	315	488.25
Chofer	225	2.69	315	627.75
Procurador Síndico	300	2.69	1481.76	837
Auditoria	310	2.69	687.96	864.9
Relaciones Públicas	290	2.69	640.08	809.1
Jefe de Informática	305	2.69	687.96	850.95
Jefe Financiero	320	2.69	952.68	892.8
Contador General	320	2.69	687.96	892.8
Tesorero	305	2.69	505.68	850.95
Jefe de Rentas	290	2.69	687.96	809.1
Director Administrativo	320	2.69	952.68	892.8
Director de Gestión Social	355	2.69	952.68	990.45
Bibliotecaria	320	2.69	505.68	892.8
Jefe de Educación Cultura y Deporte	315	2.69	687.96	878.85
Promotora Social	300	2.69	533.48	837
Jefe de justicia y Vigilancia	245	2.69	446.88	683.55
Comisario Municipal	305	2.69	925.68	850.79
Inspector de Servicios	305	2.69	315	850.79
Inspector de mercados	290	2.69	315	809.1
Jefe de gestion Ambiental	290	2.69	687.96	809.1
Jefe de Obras Públicas	320	2.69	687.96	892.8
Jefe de planificación Urbana y rural	315	2.69	925.68	878.85
Jefe de Avalúos y catastros	305	2.69	687.68	850.79
Jefe de Higiene	305	2.69	687.68	850.79
Veterinario	330	2.69	446.88	920.7
Trabajador	165	2.69	315	460.35

Fuente: municipio de Gonazanamá.

Elaboración: El Autor.

**REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS SUELDOS ACTUALES CON RESPECTO A LOS AJUSTES SALARIALES DE LOS PUESTOS VALUADOS POR PUNTOS.**



## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ.

La evaluación del desempeño permitirá apreciar la conducta, actuación y rendimiento del personal en sus respectivos lugares de trabajo en un periodo establecido, de acuerdo a los requerimientos del Instituto.

PUESTOS	PUNTUALIDAD: Cumple con el horario de trabajo.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. Es Impuntual	2. Trata de ser puntual pero en muchas ocasiones no logra	3. Es puntual dependiendo de la ocasión	4. Siempre es muy puntual	
Secretaria				X	4
Archivador				X	4
Conserje-Guardian			X		3
Chofer			X		3
Procurador Síndico				X	4
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social			X		3
Bibliotecaria				X	4

<b>Jefe de Educacion Cultura y Deporte</b>			X		<b>3</b>
<b>Promotora Social</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de justicia y Vigilancia</b>			X		<b>3</b>
<b>Comisario Municipal</b>			X		<b>3</b>
<b>Inspector de Servicios</b>				X	<b>4</b>
<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higuine</b>				X	<b>4</b>
<b>Veterinario</b>				X	<b>4</b>
<b>Trabajador</b>				X	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>					<b>107</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

### **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de puntualidad en el municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 74.57% del personal son siempre muy puntuales, el 25.42% son puntuales.

PUESTOS	RESPONSABILIDAD: Cuando se compromete con la ejecución de trabajo su nivel es:				PUNTOS
	GRADOS				
	1. Le cuesta ser responsable	2. En ocasiones es responsable	3. Responsable	4. Extremadamente responsable	
Secretaria				X	4
Archivador				X	4
Conserje-Guardian			X		3
Chofer			X		3
Procurador Síndico				X	4
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social			X		3
Bibliotecaria				X	4
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia			X		3
Comisario Municipal			X		3
Inspector de Servicios				X	4
Inspector de mercados			X		3

<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	4
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	4
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	4
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	4
<b>Jefe de Higuine</b>				X	4
<b>Veterinario</b>				X	4
<b>Trabajador</b>				X	4
<b>TOTAL</b>					<b>106</b>

4: Excelente.

3: Muy Buena.

2: Buena.

1: Regular.

## **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de responsabilidad en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 77.97% del personal son extremadamente responsables, el 22.88% son responsables.



PUESTOS	COMPAÑERISMO: La lealtad y confianza que tiene con sus compañeros de la institución es:				PUNTOS
	GRADOS				
	1. No es amigable	2. A menudo es amigable pero honesto	3. Brinda su amistad a todo el personal	4. Tiene lealtad y es agradable.	
Secretaria				X	4
Archivador				X	4
Conserje-Guardian			X		3
Chofer			X		3
Procurador Síndico		X			2
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social			X		3
Bibliotecaria				X	4
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia			X		3
Comisario Municipal			X		3
Inspector de Servicios				X	4

<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higuine</b>				X	<b>4</b>
<b>Veterinario</b>				X	<b>4</b>
<b>Trabajador</b>				X	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>					<b>102</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

### **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de compañerismo en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 74.57% del personal son leales con la institución y son agradables, 22.88% brindan su amistad a todo el personal, el 1.69% a menudo son amigables y honesto

PUESTOS	CALIDAD: Es ordenado y eficiente al cumplir con sus labores, además es amable con los usuarios.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. Pésima calidad en el trabajo	2. Calidad satisfactoria	3. Calidad superior en el trabajo	4. Excepcional calidad en el trabajo	
Secretaria			X		3
Archivador				X	4
Conserje-Guardian			X		3
Chofer			X		3
Procurador Síndico			x		3
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social				x	4
Bibliotecaria				X	4
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia			X		3
Comisario Municipal			X		3
Inspector de Servicios				X	4

<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higuine</b>				X	<b>4</b>
<b>Veterinario</b>				X	<b>4</b>
<b>Trabajador</b>			x		<b>3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>102</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

### **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de calidad en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 74.57% del personal brindan una excepcional calidad de trabajo, el 25.42% ofrecen calidad superior en el trabajo.

PUESTOS	CONOCIMIENTOS: Sus conocimientos y capacidades son adecuados para desempeñar su cargo.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. Tiene escaso conocimiento en el trabajo	2. Conoce parte del trabajo	3. Conoce lo suficiente	4. Conoce todo el trabajo	
Secretaria				X	4
Archivador				X	4
Conserje-Guardian			X		3
Chofer				X	4
Procurador Síndico				X	4
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social				x	4
Bibliotecaria				X	4
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia				X	4
Comisario Municipal			X		3
Inspector de Servicios				X	4

<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higuine</b>				X	<b>4</b>
<b>Veterinario</b>				X	<b>4</b>
<b>Trabajador</b>			X		<b>3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>106</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

### **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de conocimientos en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 88.14% del personal tienen conocimiento de todo su trabajo, 15.25% conocen lo suficiente de su trabajo.

PUESTOS	CREATIVIDAD: Es una persona ingeniosa con capacidad de innovar y ejecutar nuevas ideas.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. Nunca presenta ideas	2. Algunas veces presenta ideas	3. Casi siempre tiene ideas excelentes	4. Siempre tiene ideas excelentes.	
Secretaria		X			2
Archivador		X			2
Conserje-Guardian			X		3
Chofer		X			2
Procurador Síndico			X		3
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas			X		3
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social				x	4
Bibliotecaria		X			2
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia				X	4
Comisario Municipal			X		3
Inspector de Servicios				X	4

<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higuine</b>			X		<b>3</b>
<b>Veterinario</b>				X	<b>4</b>
<b>Trabajador</b>		X			<b>2</b>
<b>TOTAL</b>					<b>94</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

### **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de creatividad en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 59.81% del personal siempre tienen ideas excelentes, el 30.54% casi siempre tienen ideas excelentes, 9.35% algunas veces presentan ideas.



PUESTOS	. TRABAJO EN EQUIPO: Le gusta interrelacionarse y apoyar a sus compañeros de trabajo.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. No trabaja en equipo	2. En algunas ocasiones trabaja en equipo	3. Casi siempre trabaja en equipo	4. Siempre trabaja en equipo	
Secretaria			X		3
Archivador		X			2
Conserje-Guardian			X		3
Chofer		X			2
Procurador Síndico			X		3
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas			X		3
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero		X			2
Contador General			X		3
Tesorero		X			2
Jefe de Rentas			X		3
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social				x	4
Bibliotecaria		X			2
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia				X	4
Comisario Municipal				X	4
Inspector de Servicios				X	4

<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higiene</b>			X		<b>3</b>
<b>Veterinario</b>			X		<b>3</b>
<b>Trabajador</b>			X		<b>3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>90</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

### **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor de trabajo en equipo en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 57.33% del personal siempre trabajan en equipo, el 37.14% casi siempre trabajan en equipo, el 9.52% en algunas ocasiones trabajan en equipo.

PUESTOS	. INICIATIVA : Además de cumplir con las funciones encargadas, realiza actividades adicionales lo que hace que se destaque en su trabajo.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. Siempre toma decisiones incorrectas	2. Con frecuencia se equivoca en las decisiones	3. Resuelve los problemas con un alto grado de sensatez	4. Toma bien las decisiones	
Secretaria				X	4
Archivador				X	4
Conserje-Guardian			X		3
Chofer				X	4
Procurador Síndico				X	4
Auditoria			X		3
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social				x	4
Bibliotecaria				X	4
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia				X	4
Comisario Municipal			X		3
Inspector de Servicios				X	4

<b>Inspector de mercados</b>			X		<b>3</b>
<b>Jefe de gestión Ambiental</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de planificación Urbana y rural</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	<b>4</b>
<b>Jefe de Higuine</b>				X	<b>4</b>
<b>Veterinario</b>				X	<b>4</b>
<b>Trabajador</b>			X		<b>3</b>
<b>TOTAL</b>					<b>106</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

## **CONCLUSIÓN:**

Tomando en consideración el factor iniciativa en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 85.24% del personal toma bien las decisiones en su puesto de trabajo, el 14.75% resuelven los problemas de trabajo con un alto grado de sensatez.

PUESTOS	LIDERAZGO: Tiene buena actitud frente sus funciones.				PUNTOS
	GRADOS				
	1. No actúa con liderazgo	2. En algunas ocasiones actúa con liderazgo	3. Casi siempre actúa como líder	4. Siempre tiene la actitud de un líder	
Secretaria			X		3
Archivador			X		3
Conserje-Guardian			X		3
Chofer				X	4
Procurador Síndico				X	4
Auditoria				X	4
Relaciones Públicas				X	4
Jefe de Informática				X	4
Jefe Financiero				X	4
Contador General				X	4
Tesorero				X	4
Jefe de Rentas				X	4
Director Administrativo				X	4
Director de Gestion Social				X	4
Bibliotecaria				X	4
Jefe de Educacion Cultura y Deporte			X		3
Promotora Social				X	4
Jefe de justicia y Vigilancia				X	4
Comisario Municipal				X	4
Inspector de Servicios				X	4
Inspector de mercados			X		3

<b>Jefe de gestion Ambiental</b>				X	4
<b>Jefe de Obras Públicas</b>				X	4
<b>Jefe de planificacion Urbana y rural</b>				X	4
<b>Jefe de Avaluos y catastros</b>				X	4
<b>Jefe de Higiene</b>				X	4
<b>Veterinario</b>				X	4
<b>Trabajador</b>		X			2
<b>TOTAL</b>					<b>105</b>

4: Excelente.  
3: Muy Buena.  
2: Buena.  
1: Regular.

## CONCLUSIÓN:

Tomando en consideración el factor de liderazgo en el Municipio del Cantón Gonzanamá se ha determinado lo siguiente: El 83.33% del personal siempre tienen actitud de líder, el 15% casi siempre actúan como líderes, el 1.67% en algunas ocasiones actúan con liderazgo.

Mediante la evaluación del desempeño a cada uno de los trabajadores del Municipio del Cantón Gonzanamá, se conoció como se encuentra el personal que labora en la institución tomando en cuenta los factores como: puntualidad, responsabilidad, compañerismo, calidad, conocimientos, creatividad, trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo. Así mismo la calificación para el personal se efectúa mediante 4 grados los cuales se multiplican por 9 factores dando un resultado de 36 puntos como base.

De la evaluación se determinó, que el personal se encuentran en una escala de regular y excelente, para lo cual recomendamos que se esfuercen con el fin de que la organización alcance los objetivos propuestos de manera eficiente y eficaz, dando lugar así a que el personal sea competitivo en el campo laboral.

## **h. CONCLUSIONES**

Después de haber realizado el presente trabajo, se llegó a las siguientes conclusiones:

. La Municipalidad no aplica las etapas de Admisión del personal correctamente debido a que no cuenta con los conocimientos científicos y técnicas que este proceso conlleva y se lo efectúa únicamente a través de una hoja de vida, presentación de documentos personales, debido principalmente a que no existe el personal idóneo ni el departamento de recursos humanos.

. El personal de la institución no tiene claro las principales funciones, actividades y requisitos que requiere el cargo, por falta de un análisis y descripción técnico de cada uno de los puestos.

. En el Municipio, no existe un manual de Bienvenida, en donde se especifique sus obligaciones, deberes y derechos que tienen el personal que labora en el municipio

. El Municipio no posee un manual de funciones para que ayuden a desarrollar de mejor manera las actividades en la institución

. El Municipio de Gonzanamá, no cuenta con un plan de capacitación para el personal.

. El Municipio no realiza una valoración de puestos.

. El Municipio no realiza la evaluación al personal, por lo cual no cumple con lo que establece la Secretaria Nacional Técnica De Recursos Humanos Y Remuneración Del Sector Público. (SENRES).

## **i. RECOMENDACIONES**

Luego de la realización de todo el trabajo investigativo de determina las siguientes recomendaciones

- Se debe crear el departamento de recursos humanos con personal idóneo eficiente y eficaz
- Que el municipio debe aplicar técnicamente las etapas de admisión de personal, para de esta manera poder elegir el personal más idóneo.
- El municipio de Gonzanamá debe de entregar el manual de funciones para puedan desarrollar de mejor manera las actividades y funciones que cada persona que labora en el municipio.
- La Institución debe otorgar un Manual de bienvenida con el fin de que el personal que ingresa a la misma, conozca cómo se encuentra estructurado, reglamentos horarios etc.
- Se recomienda a las Autoridades del Municipio del cantón Gonzanamá que deben implementar un plan de capacitación y adiestramiento de acuerdo a las necesidades, con el único fin de contar con un personal calificado que se desenvuelva correctamente en sus actividades.
- Se recomienda al Alcalde brindarle confianza al personal, de esta manera lograr que el municipio se desarrolle en forma eficiente y eficaz.
- El Alcalde debe incentivar a los empleados para que de esta manera se motiven en su puesto, asimismo realizar eventos recreativos con el fin de integrar al personal y que exista un ambiente agradable entre ellos.
- Que el municipio realice una valoración de puestos para el personal, puesto que les permita determinar la remuneración de acuerdo a la educación experiencia, iniciativa, responsabilidad y riesgos que tenga cada puesto de trabajo.
- Se debe realizar la evaluación constantemente de acuerdo a lo establece la Secretaria Nacional Técnica De Recursos Humanos Y Remuneración Del Sector Público. (SENRES), permitiendo medir el rendimiento individual y colectivo de empleados y trabajadores.



## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- . CHIAVETANO Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Segunda edición, Editorial MCGRAW HILL.
- . DOCUMENTACIÓN del Municipio del Cantón Gonzanamá
- . FERRARO Eduardo, Administración de Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área, Primo Editora, Buenos Aires, 1995.
- . MORALES Juan Velandia Néstor, Estrategias de Recursos Humanos.
- . MARISTANY Jaime, Evaluación de Tareas y Administración de Remuneraciones, Editorial Edilí, Buenos Aires, 1972.
- . OCEANO Uno Color, Diccionario Enciclopédico. Edición del milenio
- . REYES Ponce Agustín, Administración de personal y recursos Humanos. 1ª. Parte Limusa Noriega Editores. 1994.
- . SOLANO Ricardo, Administración de Organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio, Ediciones Interoceánicas S.A., Buenos Aires, 1983.
- . WERTHER William –DAVIS, Heith, Administración de Personal y Recursos Humanos, McGraw Hill, México, 1995.
- . [www.google.com](http://www.google.com).
- . [www.administración.espol.edu.ec](http://www.administración.espol.edu.ec)
- . [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- . [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

## **K. ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **RESUMEN DEL PROYECTO APROBADO**

## **TÍTULO**

# **“Elaboración de un Modelo de Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá”.**

### **PROBLEMÁTICA.**

Si partimos de la política implantada por el Gobierno Nacional se encuentra con un modelo a seguir basado en la ley de la LOSEP y el código de trabajo lo cual algunos de los gobiernos municipales no lo cumplen, en este caso el Ilustre Municipio del Catón Gonzanamá no cuenta con un departamento exclusivamente de Talento Humano o de recursos humanos, dicho departamento se encuentra situado en secretaria de la institución, y adjunto se encuentra otros funcionarios que ocupan distintos cargos.

De igual manera no cuenta con un espacio suficiente para tener archivos o documentos, carpetas etc. Que vayan enmarcados solo al departamento de recursos humanos, tiene la facilidad de perder documentos del personal de la institución por el poco espacio que cuenta el departamento donde funciona a parte del departamento de recursos humanos otras asignaciones, cabe resaltar que la jefe de recursos humanos es la secretaria general de la institución.

No se han elaborado planificaciones de recursos humanos que vayan específicamente a la admisión de personal como el reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración etc.

No cuenta con personal capacitado en algunos puestos de la institución, ya que esto conlleva a una mala función de los puestos y una deficiente eficiencia y eficacia del personal.

No existe una adecuada distribución departamental en la institución, mi objetivo planteado es llegar a un consenso con la planta administrativa, personal que tiene que ver con la buena distribución del personal para una buena función en cada puesto asignado.

De igual manera no se lleva un control interno que la institución lo necesita lo mas pronto posible, al mismo tiempo una evaluación de puestos, estos son algunos de los problemas que me puso en manifiesto la encargada de recursos humanos por consiguiente la propuesta planteada que tiene como título “Elaboración de un Modelo Gestión de Talento Humano para el Fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá”. Vendría a solucionar algunos de los problemas que tiene la institución con lo referente a talento humano

## **JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo investigativo pretende enfocar la aplicación de técnicas y procedimientos para mejorar el desenvolvimiento del personal y los usuarios estén conformes con el servicio que ofrece el Ilustre Municipio de Gonzanamá

## **ÁMBITO ECONÓMICO**

El ámbito del desarrollo sostenible puede que el Municipio pueda dividirse conceptualmente en dos partes: económico y social. Se puede considerar como aspecto social por la relación entre bienestar social de cada uno de los usuarios que requieran algún servicio por parte del municipio y la bonanza económica, que

es el conjunto de indicadores de desempeño de una organización en todas las áreas que se desenvuelven.

### **ÁMBITO DE DESARROLLO DE LA EMPRESA**

La aplicación de un modelo de gestión en los cuales están incluidos los valores, grado de dificultad, procedimientos, tiempo y materiales, todo esto ayuda a tener una mejor información de la atención al usuario con la ayuda de las técnicas precisas las que consisten en el manejo de materiales, recursos y manuales; los mismos que son utilizados en el proceso de la atención al usuario con la ayuda de las diferentes técnicas, y los procedimientos para la preparación del personal.

### **ÁMBITO SOCIAL**

En el ámbito social se puede mencionar diversas situaciones así como problemáticas las cuales justifican la implementación del proyecto llamado “Elaboración de un Modelo Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá”, que ayudaría al mejor desenvolvimiento del personal dentro de la institución con normas leyes, reglas y políticas que ayuden al fortalecimiento de la institución.

### **AMBITO ACADÉMICO**

En el presente proyecto se pondrá en manifiesto todos los conocimientos alcanzados hasta la actualidad en lo que se refiere a la gestión del talento humano teniendo en cuenta las técnicas y métodos que utilizaré y desarrollar el proyecto de tesis.

### **OBJETIVOS.**

#### **OBJETIVO GENERAL.**

Elaborar un Modelo de Gestión de Talento Humano con las diferentes técnicas y procedimientos con los cuales el personal podrá desempeñarse de una mejor manera y desarrollar sus actividades de una forma eficiente y eficaz.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación de la Gestión de Talento Humano.
- Proponer un Modelo de Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento del Ilustre Municipio del Cantón Gonzanamá.
- Determinar los procedimientos para aplicar el Modelo de Gestión del proyecto presentado.

## MATERIALES Y MÉTODOS.

Es necesario mencionar los materiales, métodos y técnicas que se utilizaron para la recopilación de la presente información, lo cual permitió tener un panorama claro tanto de la investigación como de las estrategias empleadas en la búsqueda de los conocimientos.

### MATERIALES.

- Equipo de oficina.
- Internet.
- Transporte.

### MÉTODOS.

**Método Deductivo.-** Permitió analizar problemas amplios del municipio como: la falta de organización administrativa, Inexistencia de manuales para la gestión del talento humano, los cuales se concretaron de manera que se facilitó el análisis y de esta forma se planteó el trabajo investigativo.

**Método Inductivo.-** Este permitió establecer objetivos, conclusiones y recomendaciones en base al estudio realizado de la gestión del talento humano

del Gobierno Autónomo del Municipio del Cantón Gonzanamá. Lo que sirvió para la construcción de manuales y reglamento.

## **TÉCNICAS.**

Para el trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

**Observación directa.-** Se realizó en el municipio para obtener información “fidedigna” y desarrollar el trabajo de investigación con mayor certeza en la cual se pudo determinar que el municipio cuenta con misión, visión, reseña histórica, así mismo se identificó la existencia de un buen ambiente laboral, espacios físicos adecuados y además se pudo observar se está trabajando en la elaboración de organigramas, manuales y se esta adecuando nuevos puestos de trabajo.

**Entrevista.-** Fue dirigida al Alcalde del municipio como máxima autoridad con el fin de obtener datos confiables y poder comparar ésta información con las respuestas recibidas de las encuestas aplicadas al personal.

**Encuesta.-** Se aplicaron a los 109 trabajadores que laboran en el municipio con el fin de lograr datos confidenciales, para de esta forma obtener los resultados, los mismos que sirvieron para plantear propuestas en el cual se garantice el fortalecimiento del municipio.

Asi mismo se aplicó la encuesta a la ciudadanía del cantón para saber como es atendida por parte de los funcionarios si está de acuerdo o no con las ordenanzas del municipio sus servicios eran los adecuados y que se debería hacer para mejorar la propuesta.

## **PROCEDIMIENTO.**

- Se elaboró un diagnóstico de los procesos de administración del talento humano, mediante la recolección de información, material que el municipio supo otorgar, también a través de la red en la cual existe información, donde

se encuentra que es lo que hace y está realizando el municipio del cantón Gonzanamá.

- También se Investigó las técnicas de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación dirigidas hacia el personal, que el municipio utiliza para lo cual se realizó diferentes mecanismos como: Una entrevista al Alcalde con el fin de obtener información útil y necesaria por lo cual se determinó que no se aplica en su totalidad las etapas de admisión del personal, lo que hace que el municipio no se desenvuelva en sus labores de manera adecuada.
- Así mismo se evaluó el desempeño del personal, mediante la encuesta donde se investigó que los funcionarios no poseen capacitación con periodicidad establecida por lo cual no pueden desempeñar sus labores con mayor eficiencia, eficacia y profesionalismo.
- Mediante la información recolectada a través de las diferentes técnicas aplicadas, se determinó que el municipio no cuenta con un manual de bienvenida, un reglamento interno y manual de funciones, lo cual desorienta al personal en las funciones correctas que deberán cumplirse.
- De acuerdo al diagnóstico que se efectuó en el municipio, se pudo identificar algunos problemas los cuales posteriormente tuvieron solución y se plantearon conclusiones y recomendaciones para poder mejorar.

## **TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Permite conocer el número de personas a encuestarse, para ello se utilizó la siguiente fórmula estadística para segmentación y únicamente la zona urbana ya que en las parroquias tienen gobiernos parroquiales descentralizados que se encargan de la planificación de obras para sus sectores.

$$n = \frac{N * z^2 * P * Q}{(N - 1)e^2 + Z^2 * P * Q}$$

**EN DONDE:**

**n=** Tamaño de la Muestra.

**N=** Tamaño de la Población de entre 18 a 65 años. (1318 zona urbana)

**Z=** Nivel de Confianza. (95%); 1,96

**P=** preguntas pertinentes. (0,4)

**Q=** preguntas no pertinentes. (0,6)

**1=** Constante.

**e<sup>2</sup>**= Error Experimental. (0,05)



## ANEXO2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN EL  
GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ.

Señores (as) empleados y trabajadores del Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá, requerimos aplicar la presente encuesta con la finalidad de recabar información que permitirá sustentar la investigación previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial; desde ya le anticipo mis agradecimientos.

1. ¿Qué cargo tiene usted dentro de la institución?

-----

2. ¿La empresa cuenta con un departamento de Recursos Humanos?

Si ( ) No ( )

3. ¿Cómo ingreso usted a la institución?

. Concurso de merecimientos ( )

. Amistad ( )

. Otros ( )

Cual: -----

4. ¿Usted rindió alguna prueba al ingresar a la institución?

Si ( ) No ( )

Cuales: -----

5. ¿Qué nivel de estudio posee usted?

. Primaria ( )

. Secundaria ( )

. Tecnología ( )

. Superior ( )

. Postgrados ( )

Título Obtenido: -----

5. ¿Por qué medio se enteró de la vacante?

-----

6. ¿Practica usted los valores?

Si ( ) No ( )

7. ¿Usted conoce el reglamento interno de la institución?

Si ( ) No ( )

Cuales: -----

8. ¿Qué tiempo usted lleva prestando sus servicios dentro de la institución?

-----

9. ¿Qué condiciones de trabajo le brindan en su trabajo?

-----

10. ¿Cómo le realizan el control de asistencia?

-----

11. ¿Usted planifica sus actividades?

Si ( ) No ( )

De qué manera: -----

12. ¿En su departamento existe rotación de puestos?

Si ( ) No ( )

13. ¿Qué proceso de selección usted tuvo que cumplir al ingresar a laborar en la institución?

-----

14. ¿Cuándo usted ingreso a la institución le hicieron conocer el manual de bienvenida?

Si ( ) No ( )

15. ¿Al ingresar a la Institución le hicieron firmar algún contrato de trabajo?

Si ( ) No ( )

Cual: -----

16. ¿Cómo es su estabilidad laboral?

-----

17. ¿Cree usted que el contrato que le otorga la institución cumple con todas las cláusulas estipuladas por la Ley de Trabajo Vigente?

Si ( ) No ( )

18. ¿Cómo considera la remuneración que percibe en su trabajo?

-----

19. ¿La institución ha realizado programas para integrar al personal?

Si ( ) No ( )

Como: -----

20. ¿Ha recibido capacitación por parte de la institución?

Si ( ) No ( )

21. ¿En el caso que la Institución le dictara cursos de capacitación para su mejor desarrollo cual desearía recibir describa?

Cual: -----

22. ¿Usted considera que se debe realizar una valoración de puestos para mejorar su organización, jerarquización y remuneración?

Si ( ) No ( )

Porque: -----

23. ¿Qué tipo de motivación le brinda la institución a usted?

-----

24. ¿La institución ha realizado algún sistema de evaluación de desempeño del personal?

Si ( ) No ( )

Cual: -----

25. ¿Está usted satisfecho de trabajar en la institución?

Si ( ) No ( )

Porqué: -----

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXO 3**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ**

- 1. ¿Cuál es el nivel de estudio que usted posee?**
- 2. ¿Tiene bien definida la misión, visión objetivos y valores enúncieles?**
- 3. ¿Qué entiende usted por Administración del Talento Humano? Por favor Explique**
- 4. ¿Cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Institución con respecto a la gestión?**
- 5. ¿Usted planifica sus actividades?**
- 6. ¿Usted cuenta con una persona especializado en la Administración del Talento Humano?**
- 7. ¿Su institución con qué clase de recurso cuenta para alcanzar los objetivos planteados?**
- 8. ¿Señale los objetivos que se maneja la Institución en la Administración de personal?**
- 9. ¿Cuál es la filosofía del municipio?**
- 10. ¿Realiza inventario de personal en la institución?**
- 11. ¿Cuál es número de personal que forman parte del municipio?**
- 12. ¿Para que desempeñen un cargo que aspectos toma en cuenta?**
- 13. ¿Realiza usted Reclutamiento de Personal y que métodos utiliza?**
- 14. ¿Cuál es el proceso que usted mantiene en la institución al momento de la Selección del Personal?**
- 15. ¿Cuenta el Municipio con un manual de Bienvenida?**
- 16. ¿Mide usted la eficiencia y la eficacia del personal?**
- 17. ¿Existe rotación de puestos, como lo realiza?**
- 18. ¿Usted brinda estabilidad y seguridad laboral a sus empleados?**
- 19. ¿Usted otorga permisos a sus empleados y de qué forma lo realiza?**

- 20. Qué Tipos de Contratos usted otorga a sus empleados? Explique**
- 21. ¿Cómo realiza el control de Personal que labora en la Institución?**
- 22. ¿De que manera incentiva al personal?**
- 23. ¿La Institución cuenta con un plan de capacitación?**
- 24. ¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación de personal?**
- 25. ¿Cuenta el Municipio con un Manual de Funciones?**
- 26. ¿La Institución cuenta con Organigramas?**
- 27. ¿Cuáles son las políticas respecto a las remuneraciones de los empleados?**
- 28. ¿La institución ha realizado algún sistema de valuación de puestos?**
- 29. ¿La institución realiza procesos de Evaluación del desempeño del talento humano?**
- 30. ¿Existe un adecuado presupuesto por parte de la Institución?**
- 31. ¿La institución realiza Planes Operativos Anuales?**
- 32. ¿Realiza usted Gestión?**

## ANEXO 4

### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

#### ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

#### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### ENCUESTA DIRIGIDA HACIA LA CIUDADANÍA

Señores (as) ciudadanos del Cantón Gonzanamá, requerimos aplicar la presente encuesta con la finalidad de recabar información que permitirá sustentar la investigación previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial; desde ya le anticipo mis agradecimientos.

3. ¿Sabe usted que servicios son los que presta el Gobierno Municipal del Cantón Gonzanamá?

.....  
.....

4. ¿Cómo es el trato de los empleados para con usted al momento de brindar sus servicios?

Muy bueno

Bueno

Malo

Regular

5. Está usted de acuerdo con todas las leyes y disposiciones para con usted por parte del Municipio

Si

No

Porque.....  
.....

6. ¿Cómo califica usted la Gestión del Alcalde para el Cantón y sus Parroquias?

Muy buena

Buena

Mala

Regular

7. Usted cree que el personal con que cuenta el Municipio es el adecuado

Si

No

Porque.....  
.....

8. Está usted de acuerdo con los impuestos que cobra el municipio.

.....  
.....

9. Que sugiere usted que debería cambiar en el municipio en el ámbito de Indique.....

.....

10. Conoce de obras realizadas en su sector o barrio.

.....  
.....

11. El municipio brinda todos los servicios básicos a la comunidad.

.....  
.....

12. Como aporte al trabajo de investigación sírvase sugerir que aspectos quisiera que cambien en el Gobierno Municipal

.....  
.....



Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos  
Humanos y Remuneraciones del Sector Público

RESOLUCION No. SENRES - 2008 000038

**EL SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS  
HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO**

**CONSIDERANDO:**

- Que, el Art. 124 de la Constitución Política de la República, en su inciso segundo prescribe, que la ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos, regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación;
- Que, el Art. 60 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público-LOSCCA, publicada en Registro Oficial No. 16, de 12 de mayo del 2005, determina que el Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos del Servicio Civil está conformado, entre otros, por el Subsistema de Evaluación del Desempeño;
- Que, la LOSCCA, en los artículos del 83 al 88 norma la evaluación del desempeño de los servidores públicos en función de los fines institucionales, para lo cual define objetivos, ámbito, periodicidad, variables y escala valorativa;
- Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 2474, publicado en el Suplemento de Registro Oficial No. 505, de 17 de enero del 2005, fue expedido el Reglamento de la LOSCCA, instrumento legal que norma la evaluación del desempeño;
- Que, por el Art. 167 del Reglamento de la LOSCCA en la etapa del Subsistema de Selección de Personal denominada "período de prueba", se efectuará la Evaluación del Desempeño;
- Que, es necesario dotar a las organizaciones públicas del marco normativo, metodológico y procedimental, sustentados en preceptos constitucionales, legales y nuevas técnicas y herramientas gerenciales, a fin de generar una cultura de medición y mejoramiento del desempeño de los servidores públicos, desde la perspectiva de las competencias, necesarias para el logro de los resultados asignados a los puestos de trabajo, e integrados a los productos y servicios que les corresponde generar a cada unidad o proceso interno de la organización; y

En ejercicio de las atribuciones que le confieren los artículos 54 literal c), 57 literal b), 84 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público-LOSCCA, y artículo 187 de su Reglamento:





## RESUELVE:

### EMITIR LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

#### CAPÍTULO I

#### DEL OBJETO, ÁMBITO, SUSTENTOS Y PRINCIPIOS DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**Art. 1.- Objeto.-** Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.

**Art. 2.- Ámbito de aplicación.-** Comprende a las instituciones del Estado señaladas en los artículos 3 y 101 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público – LOSCCA; y, en el artículo 1 de su Reglamento.

**Art. 3.- Del Subsistema de Evaluación del Desempeño.-** La evaluación del desempeño consiste en un mecanismo de rendición de cuentas programada y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la institución, por las unidades organizacionales o procesos internos y por sus funcionarios y servidores, considerando las responsabilidades de los puestos que ocupan.

Regula desde la perspectiva de los recursos humanos, calificación que será complementaria a los resultados alcanzados desde la dimensión de la institución, de las unidades o procesos internos y/o el grado de satisfacción de los ciudadanos y/o de los usuarios de bienes o servicios públicos.

El fin de la evaluación del desempeño será que la institución, las unidades o procesos internos y sus funcionarios y servidores, tengan una visión consensuada y de conjunto que genere condiciones para aplicar eficientemente la estrategia institucional, tendiente a optimizar los servicios públicos que brindan los funcionarios y servidores; y volverlos más productivos, incrementando al mismo tiempo la satisfacción de los ciudadanos.

**Art. 4.- Finalidad de la Evaluación del Desempeño.-** La Evaluación del Desempeño se efectuará sobre la base de los siguientes objetivos:



- a) Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales;
- b) Tomar los resultados de la evaluación del desempeño para establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento, cesación de funciones, destituciones, entre otros;
- c) Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización;
- d) Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas que permita el desarrollo institucional, sustentado en la evaluación del rendimiento individual, con el propósito de equilibrar las competencias disponibles del funcionario o servidor con las exigibles del puesto de trabajo; y,
- e) Cohesionar el sistema de gestión de desarrollo institucional y de recursos humanos bajo el concepto de ciudadano usuario. El subsistema de evaluación del desempeño se transforma en mecanismo de retroalimentación para los demás subsistemas de administración de recursos humanos.

**Art. 5.- Principios.-** El Subsistema de Evaluación del Desempeño se basa en los siguientes principios:

- a) **Relevancia.-** Los resultados de la evaluación del desempeño serán considerados como datos relevantes y significativos para la definición de objetivos operativos y la identificación de indicadores que reflejen confiablemente los cambios producidos y el aporte de los funcionarios y servidores a la institución;
- b) **Equidad.-** Evaluar el rendimiento de los funcionarios y servidores sobre la base del manual de clasificación de puestos institucional para lo cual se debe interrelacionar los resultados esperados en cada unidad o proceso interno, procediendo con justicia, imparcialidad y objetividad;
- c) **Confiabilidad.-** Los resultados de la evaluación del desempeño deben reflejar la realidad de lo exigido para el desempeño del puesto, lo cumplido por el funcionario o servidor, en relación con los resultados esperados de sus procesos internos y de la institución;
- d) **Confidencialidad.-** Administrar adecuadamente la información resultante del proceso, de modo que llegue exclusivamente a quien esté autorizado a conocerla;
- e) **Consecuencia.-** El Subsistema derivará políticas que tendrán incidencia en la vida funcional de la institución, de los procesos internos y en el desarrollo de los funcionarios y servidores en su productividad y,



- f) **Interdependencia.**- Los resultados de la medición desde la perspectiva del recurso humano es un elemento de dependencia recíproca con los resultados reflejados por la institución, el usuario externo y los procesos o unidades internas.

## CAPÍTULO II

### DE LOS ÓRGANOS RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**Art. 6.- De las responsabilidades.**- El apropiado manejo y administración del Subsistema de Evaluación del Desempeño requiere de la asignación de responsabilidades que avalen los resultados esperados por cada institución y sus servidores.

La SENRES es el Organismo Rector del Subsistema de Evaluación del Desempeño y tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, leyes, reglamentos y la presente normativa que regula el Subsistema de Evaluación del Desempeño;
- b) Promover la aplicación del Subsistema de Evaluación del Desempeño de manera desconcentrada;
- c) Controlar y evaluar la correcta aplicación del Subsistema en las entidades públicas, como estrategia de retroalimentación para rectificación o mejoramiento;
- d) Proporcionar asesoría y asistencia técnica a las entidades y servidores públicos en esta materia;
- e) Absolver consultas respecto de la aplicación de esta Norma; y,
- f) Proveer el programa informático de la evaluación del desempeño a las Unidades de Administración de Recursos Humanos institucionales (UARHs).

Son responsables de la aplicación del Subsistema de Evaluación de Desempeño:

- a) La autoridad nominadora institucional; o el funcionario o servidor legalmente delegado;
- b) El jefe inmediato;
- c) El Comité de Evaluación; y,
- d) La Unidad de Administración de Recursos Humanos, UARHs.

**Art. 7.- De las máximas autoridades institucionales.**- Le corresponde a la máxima autoridad institucional:



- a) Aprobar y disponer la aplicación del cronograma y del plan de evaluación del desempeño elaborado por la UARHs;
- b) Conformar el Comité de Evaluación, y establecer las responsabilidades específicas relacionadas con la aplicación del Subsistema;
- c) Presidir el Comité, cuyas atribuciones puede delegar; y,
- d) Aprobar y disponer la implementación del cronograma y del plan de capacitación y desarrollo de competencias formulado por la UARHs, para atender las necesidades detectadas mediante el proceso de evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores.

**Art. 8.- Jefe inmediato.-** Le compete lo siguiente:

- a) Ejecutar las políticas, normas y procedimientos de evaluación del desempeño;
- b) Establecer el nivel óptimo del perfil de desempeño (efectividad), en coordinación con la UARHs institucional, el que deberá estar alineado a los objetivos estratégicos de la institución y productos y servicios de cada unidad o proceso interno; incluido el de los servidores que se encuentran en período de prueba;
- c) Evaluar el desempeño del personal a su cargo de acuerdo al plan y cronograma elaborado por la UARHs institucional;
- d) Tomar decisiones y acciones de retroalimentación continua de los niveles de desempeño obtenidos por los funcionarios y servidores con relación a los niveles esperados;
- e) Dar a conocer al personal e implementar los cambios necesarios para el mejoramiento de los niveles de rendimiento de sus funcionarios y servidores, como efecto de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño; y,
- f) Evaluar el período de prueba en casos de ingresos por concursos de oposición y merecimientos.

**Art. 9.- Del Comité de Reclamos de Evaluación del Desempeño.-** El Comité es el órgano competente para conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en la aplicación del proceso de evaluación del desempeño. Se establecerá la cantidad de comités que sean necesarios de acuerdo con la organización institucional y estará integrado por:

- a) La máxima autoridad institucional o sus delegados con voz y un solo voto dirimente, quien lo presidirá;



- b) El responsable de la UARHs institucional o sus delegados, quien actuará como secretario con voz y un solo voto; y,
- c) El Jefe inmediato superior con voz y sin voto.

**Art. 10.- Atribuciones del Comité de Reclamos y Evaluación del desempeño.-** El Comité, ejercerá las siguientes facultades:

- a) Conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en el término de quince días a partir del día siguiente de recibido el informe de apelación por parte de la UARHs institucional; y, resolver los reclamos que presenten servidores que han ingresado por concurso de méritos y oposición; y que sean sujetos del período de prueba; y,
- b) Elaborar y suscribir el acta resolutive de la reclamación y notificar al servidor, a la UARHs, a los evaluadores y a la máxima autoridad.

**Art. 11.- De la Unidad de Administración de Recursos Humanos.-** La UARHs es la unidad responsable del proceso de evaluación del desempeño y tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Dar a conocer a todo el personal que labora en la institución esta norma de evaluación del desempeño.
- b) Elaborar el plan y cronograma de evaluación del desempeño para conocimiento y aprobación de la máxima autoridad;
- c) Evaluar a los servidores públicos a través de los jefes inmediatos;
- d) Elaborar el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación;
- e) Recibir, procesar la información y notificar, en el término de cinco días al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos;
- f) Convocar y asesorar al Comité de Reclamos de Evaluación;
- g) Consolidar la información de los resultados de la evaluación en períodos trimestrales o semestrales, según el requerimiento de los planes institucionales;
- h) Establecer la nómina de evaluadores y evaluados, en coordinación con el responsable de cada unidad o proceso interno;
- i) Asesorar y capacitar a los evaluadores acerca de los objetivos, procedimientos e instrumentos de aplicación del Subsistema;
- j) Coordinar la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y todas sus fases de aplicación;



- k) Procesar y analizar las calificaciones de las evaluaciones y presentar sus resultados a la autoridad nominadora de la Institución;
- l) Elaborar los registros correspondientes para los archivos de personal y comunicar sus resultados a los funcionarios y servidores evaluados;
- m) Elaborar el plan y desarrollo de competencias de funcionarios y servidores de la institución, en coordinación con las unidades o procesos internos. Dicho plan de acción debe responder a las necesidades detectadas a través del proceso de evaluación, desde las perspectivas de los recursos humanos en el desempeño de los puestos de trabajo;
- n) Aplicar las acciones correspondientes en el caso de servidores con evaluaciones deficientes e inaceptables, de acuerdo a lo establecido en esta norma;
- o) Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados;
- p) Enviar la información de los resultados de la evaluación del desempeño a la SENRES de todos aquellos servidores que hayan obtenido la calificación de deficiente e inaceptable y de por lo menos los cinco servidores mejor calificados, a través de la página Web de la SENRES en el enlace "Evaluación del Desempeño"; y,
- q) Procesar la información de la evaluación remitida por el jefe inmediato con respecto a los resultados de la evaluación del período de prueba.

## CAPÍTULO III

### DEL PROCEDIMIENTO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**Art. 12.- Aspectos previos.-** Corresponde a cada institución del Estado definir la planificación estratégica, planes operativos y sistemas de gestión, base sobre la cual la institución podrá definir sus objetivos operativos, catálogo de productos y servicios, procesos y procedimientos. Información que sustentará las descripciones y perfiles de exigencias de los puestos de trabajo (Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional).

**Art. 13.- Del procedimiento.-** Le corresponde a la UARHs institucional observar las siguientes fases para la aplicación del subsistema de evaluación del desempeño:

1. Definición de indicadores de evaluación del desempeño;
2. Difusión del programa de evaluación;
3. Entrenamiento a evaluadores;
4. Ejecución del proceso de evaluación;
5. Análisis de resultados de la evaluación; y
6. Retroalimentación y seguimiento.



## Art. 14.- Definición de indicadores e instrumentos de evaluación del desempeño.-

Los jefes inmediatos, deberán definir el nivel óptimo del perfil de desempeño (efectividad), en coordinación con la UARHs institucional, para ello se utilizará el Formulario SENRES-EVAL-01, (integrado en el programa informático), este perfil constituye el indicador general que servirá para la evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores.

El instrumento SENRES – EVAL-01, contiene:

- **Indicadores de gestión del puesto**, se definirán indicadores y metas de avance para cada actividad esencial, a fin de cuantificar el nivel de cumplimiento de los compromisos sean estos a corto, mediano o largo plazo.
- **Los conocimientos**, se miden por el nivel de conocimiento (5 sobresaliente, 4 muy bueno, 3 bueno, 2 regular, 1 insuficiente).
- **Competencias técnicas de los puestos**, medidas a través de la relevancia de los comportamientos observables (3 alta, 2 media, 1 baja) y el nivel de desarrollo (5 altamente desarrollada, 4 desarrollada, 3 moderadamente desarrollada, 2 poco desarrollada y 1 no desarrollada).
- **Competencias del proceso interno**, medidas a través de la relevancia de los comportamientos observables (3 alta, 2 media, 1 baja), y el nivel de desarrollo (5 altamente desarrollada, 4 desarrollada, 3 moderadamente desarrollada, 2 poco desarrollada, y 1 no desarrollada).
- **Competencias de contexto**, medidas a través de la relevancia de los comportamientos observables (3 alta, 2 media, 1 baja), y de una escala de frecuencias de aplicación (5 siempre, 4 frecuentemente, 3 algunas veces, 2 rara vez, 1 nunca).

Cada uno de los factores identificados para la medición de los componentes del perfil óptimo citados anteriormente, tienen una ponderación cuantitativa, que permiten comparar lo esperado versus lo obtenido por el funcionario o servidor.

La evaluación la realizará el jefe inmediato, evaluará las actividades del puesto tomando como base los indicadores, metas y avances obtenidos por el servidor, los conocimientos, las competencias técnicas del puesto, las competencias técnicas del proceso y las competencias de contexto. Aplicará el Formato SENRES-EVAL-01 y al finalizar la evaluación deberá entregar una copia al evaluado.

**Art. 15.- Difusión del programa de evaluación.-** La UARHs deberá informar de los objetivos, políticas, procedimientos, instrumentos y beneficios del programa de evaluación del desempeño, comenzando por los directivos y mandos medios y llegando a todos los niveles de la institución, a fin de lograr el involucramiento y participación de todos los miembros de la organización.



**Art. 16.- Entrenamiento a evaluados y evaluadores.-** La UARHs institucional entrenará y prestará asistencia técnica a directivos, coordinadores, supervisores de equipos y servidores, en lo referente a la aplicación del proceso de evaluación del desempeño, comprometiendo al nivel directivo a superar y eliminar obstáculos que se presentaren en su ejecución.

**Art. 17.- Ejecución del proceso de evaluación.-** Los responsables de cada unidad interna, funcionarios y servidores, durante el proceso de evaluación generarán, mediante entrevista, el espacio de participación y consenso que permita ejecutar correctamente el proceso de evaluación, para lo cual cada uno de los factores tendrá una ponderación del 16%, con excepción del primero que vale 20%, totalizando la evaluación el 100%. Se aplicará el formato SENRES-EVAL-01. Los factores son los siguientes:

1. **Evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores en la ejecución de las actividades esenciales del puesto (20%).-** Corresponde al responsable de la unidad o proceso interno (Jefe inmediato) evaluar el nivel del desempeño de los funcionarios y servidores en la ejecución de las actividades asignadas a cada puesto de trabajo, estableciendo los valores reales de cumplimiento de los estándares definidos previamente en el perfil del desempeño.

La escala para evaluar el nivel de cumplimiento de las actividades que cumple el servidor o funcionario es la siguiente:

- ◆ 5 cumple entre el 91% y el 100% de la meta
- ◆ 4 cumple entre el 81% al 90% de la meta
- ◆ 3 cumple entre el 71% al 80% de la meta
- ◆ 2 cumple entre el 61% al 70% de la meta
- ◆ 1 igual o menos del 60% de la meta

2. **Evaluación de los conocimientos que emplea el funcionario o servidor en el desempeño del puesto (16%).-** Los conocimientos son conjuntos de informaciones que se adquieren vía educación formal, capacitación, experiencia laboral y la destreza en el análisis de la información.

La evaluación de los conocimientos que emplea el servidor o funcionario en el desempeño del puesto la realizará el jefe inmediato.

La escala para evaluar el nivel de conocimiento es la siguiente:

- ◆ 5 Sobresaliente
- ◆ 4 Muy bueno
- ◆ 3 Bueno
- ◆ 2 Regular
- ◆ 1 Insuficiente

3. **Evaluación de competencias técnicas de los puestos (16%).-** La ejecución de las actividades esenciales de un puesto de trabajo, exigen del funcionario o





servidor para un desempeño óptimo, destrezas o habilidades específicas, las que deberán ser definidas en el perfil de competencias del puesto, contenidas tanto en el Manual de Clasificación de Puestos Institucional como en el Manual Genérico de Puestos del Sector Público.

Las competencias requeridas para el puesto se derivarán de cada actividad esencial, las que podrán ser identificadas o complementadas del catálogo de competencias técnicas incluido en la descripción y perfil del puesto que integra el manual de clasificación de puestos Institucional.

Le corresponde al responsable de la unidad o proceso interno (Jefe inmediato) evaluar el nivel de desarrollo de las competencias técnicas requeridas en los puestos, según la siguiente escala.

- ◆ 5 Altamente desarrollada
- ◆ 4 Desarrollada
- ◆ 3 Medianamente desarrollada
- ◆ 2 Poco desarrollada
- ◆ 1 No desarrollada

4. **Evaluación de competencias técnicas de los procesos (16%).**- Define comportamientos observables y medibles que los funcionarios y servidores deben disponer para el logro de los objetivos operativos, productos y servicios de cada unidad o proceso interno, las que estarán claramente definidas en el catálogo de competencias técnicas.

Las competencias sujetas a evaluación serán complementarias a las identificadas en el perfil de competencias de los puestos.

El nivel de aplicación de las competencias técnicas del puesto serán evaluadas por el responsable de la unidad o proceso (Jefe inmediato).

El nivel de desarrollo de las competencias técnicas de los procesos se medirá según la siguiente escala:

- ◆ 5 Altamente desarrollada
- ◆ 4 Desarrollada
- ◆ 3 Medianamente desarrollada
- ◆ 2 Poco desarrollada
- ◆ 1 No desarrollada

5. **Evaluación de competencias conductuales o de contexto (16%).**- Contribuyen a consolidar el entorno de la organización. Es el potencial de un individuo para ejecutar acciones comunes a la mayoría de puestos y adecuarse a los principios, valores y normas internas.



El nivel de aplicación de las competencias conductuales será medida por el responsable de la unidad o proceso interno (Jefe inmediato), de acuerdo a la siguiente escala:

- ◆ 5 Siempre
- ◆ 4 Frecuentemente
- ◆ 3 Algunas veces
- ◆ 2 Rara vez
- ◆ 1 Nunca

6. **Evaluación del trabajo en equipo y aporte de conocimientos (16%).-** Contribuyen a realizar labores en equipo y a compartir los conocimientos entre los miembros de la organización.

El nivel de aplicación del trabajo en equipo y aporte de conocimientos será medido por el responsable de la unidad o proceso interno (Jefe inmediato), de acuerdo a la siguiente escala:

- ◆ 5 Siempre
- ◆ 4 Frecuentemente
- ◆ 3 Alguna vez
- ◆ 2 Rara vez
- ◆ 1 Nunca

**Art. 18.- Evaluación del ciudadano.-** Acorde a los deberes y prohibiciones que establece la LOSCCA en sus Art. 24 literal g) y 26 literal c) los servidores públicos deberán:

Art. 24 literal (g)

Observar en forma permanente, en sus relaciones con el público motivadas por el ejercicio del puesto, toda la consideración y cortesía debidas; y,

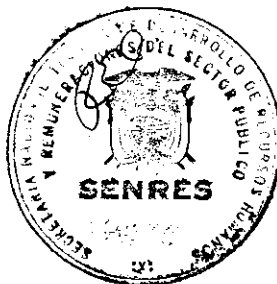
Art. 26 literal (c)

Retardar o negar injustificadamente el oportuno despacho de los asuntos, o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su puesto;

El ciudadano podrá expresarse a través de buzones de sugerencias que deberán ser instalados por las instituciones o por la SENRES y a través de la línea 1800 - SENRES y 1800 – AMABLE.

Por cada queja contra un servidor público se reducirá un 4% de la calificación total del servidor, siempre que esta sea convalidada por la UARHs institucional, que la recibirá.

Una misma persona (ciudadano) podrá incidir en la calificación de un servidor o funcionario en un máximo del 4% a través del formulario SENRES-EVAL-02 y el formulario SENRES-EVAL-01.



El porcentaje máximo que sumadas todas las quejas por diferentes ciudadanos (4% c/u), podrá ser de hasta el 24% en un mismo período de evaluación.

**Art. 19- De la periodicidad.-** La evaluación del desempeño, se la efectuará dos veces al año, esto es una vez cada seis meses a excepción de los períodos de prueba.

**Art. 20.- Niveles de aplicación de la evaluación del desempeño.-** La evaluación del desempeño, se aplicará en los siguientes niveles:

- a) **Evaluadores.-** El proceso de evaluación del desempeño, define como evaluador al Jefe inmediato superior.

En el caso de renuncia, remoción o ausencia permanente del Jefe inmediato o responsable de la unidad interna, a quien le corresponde evaluar, será la máxima autoridad la que podrá delegar al profesional de mayor grado de la unidad como evaluador.

En caso de que un servidor haya obtenido la calificación de deficiente, el jefe inmediato en conjunto con la máxima autoridad o su delegado realizará otra evaluación después de tres meses.

- b) **Evaluados.-** Serán evaluados todos los funcionarios y servidores del Servicio Civil, sin excepción alguna, previo cumplimiento de los siguientes requisitos:

- b.1. El evaluado debe estar en ejercicio de sus funciones por el lapso mínimo de tres meses;
- b.2. En el caso de servidores de reciente ingreso, los resultados de la evaluación del período de prueba serán considerados como parte de la evaluación del desempeño;
- b.3. Los servidores que hayan laborado en dos o más unidades o procesos en la institución, dentro del período considerado para la evaluación, serán evaluados por los respectivos responsables de esas unidades y los resultados serán promediados, convirtiéndose así en la evaluación final;
- b.4. Los servidores que se encuentran en comisiones de servicios en otras instituciones, serán evaluados por la institución donde se realiza la comisión observando lo estipulado en el Art. 19 de esta norma. Se coordinará entre las UARH's institucionales para efectos de registro de resultados y del período evaluado;
- b.5. Los servidores que se encontraren en comisión por estudios regulares dentro o fuera del país serán evaluados por la institución a la que pertenecen en base a las calificaciones obtenidas en sus estudios;



- b.6. El servidor evaluado deberá registrar la fecha y firma en las casillas correspondientes de los respectivos formularios antes citados, esté o no de acuerdo con la evaluación, estableciendo en el formulario los puntos de inconformidad; en caso de que el evaluado se niegue a firmar, se deberá sentar una razón por parte del jefe inmediato en el casillero de observaciones del formulario SENRES-EVAL-01.
- b.7. De no encontrarse conforme con su evaluación, presentará el reclamo debidamente motivado ante la UARHs, dentro del término de tres días posteriores a la comunicación oficial de resultados de la evaluación, a fin de que sea presentado al Comité de Reclamos de Evaluación. Si no presenta comunicación alguna en el tiempo aquí determinado se entenderá como conforme con la evaluación.

Los responsables de las unidades o procesos internos proporcionarán a la UARHs y al Comité de Reclamos de Evaluación, la información y los documentos necesarios relativos a los funcionarios o servidores evaluados que presentaren reclamos.

**Art. 21.- Análisis de resultados de la evaluación.-** Le corresponde a las UARHs procesar y analizar los resultados de las evaluaciones, elaborar el "Informe de Evaluación del Desempeño", en el formulario SENRES-EVAL-03 y entregar los resultados cualitativos y cuantitativos de la evaluación a la máxima autoridad.

**Art. 22.- Escalas de calificación.-** Las escalas de calificación para la evaluación de los resultados del desempeño serán cualitativas y cuantitativas.

Las calificaciones, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 85 de la LOSCCA son: excelente, muy bueno, satisfactorio, deficiente e inaceptable.

- ◆ **Excelente.-** Desempeño alto, calificación que está comprendida entre 91% y 100%.
- ◆ **Muy bueno.-** Desempeño mejor a lo esperado, calificación que está comprendida entre el 81% y el 90%.
- ◆ **Satisfactorio.-** Desempeño esperado, calificación que está comprendida entre el 71% y el 80%.
- ◆ **Deficiente.-** Desempeño bajo lo esperado, calificación que está comprendida entre el 61% y el 70%.
- ◆ **Inaceptable.-** Desempeño muy bajo a lo esperado, calificación igual o inferior al 60%.

**Art. 23.- Efectos de la evaluación del desempeño.-** La evaluación del desempeño derivará en los siguientes efectos:



- a) El servidor que obtenga en la evaluación la calificación de excelente, muy bueno o satisfactorio será considerado en el plan de incentivos y tendrá preferencia para el desarrollo de carrera o promociones y potenciación de sus competencias;
- b) El servidor que obtenga la calificación de deficiente será exigido para la adquisición y desarrollo de sus competencias, y volverá a ser evaluado en el plazo de tres meses; si vuelve a obtener la calificación de deficiente será declarado Inaceptable; y será destituido inmediatamente, salvo que el servidor hubiere presentado un reclamo a la UARHs, en cuyo caso sería destituido solo después de que el comité de evaluación ratifique las calificaciones de deficiente e inaceptable.
- c) El servidor, que obtuviere la calificación de inaceptable, será destituido inmediatamente del puesto, salvo que el servidor hubiere presentado un reclamo a la UARHs, en cuyo caso sería destituido solo después de que el comité de evaluación ratifique la calificación de inaceptable.
- d) La UARHs institucional, en los casos establecidos en los literales b) y c) de esta Norma y, en consecuencia la destitución del servidor, deberá dar fiel cumplimiento a lo establecido en los Arts. 49, literal a) de la LOSCCA; y, del 78 al 88 de su Reglamento, respecto del Sumario Administrativo.

**Art. 24.- Plan de incentivos.-** El plan de incentivos contendrá: estímulos, reconocimientos honoríficos y sociales, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento en el país o el exterior y en general actividades motivacionales que cada institución pública debe establecer y difundir a todos sus integrantes, a través de los reglamentos internos de administración de recursos humanos.

**Art. 25.- Retroalimentación y seguimiento.-** Sobre la base del informe de resultados de la evaluación del desempeño, la UARHs y las unidades de planificación en caso de haber sido creadas, en coordinación con los responsables de cada unidad o proceso interno, elaborarán el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización.

Igualmente, realizarán el monitoreo sobre la eficacia del cronograma y plan de evaluación del desempeño, a través del nivel de contribución al logro de los objetivos estratégicos institucionales y al desarrollo profesional de sus servidores.

## CAPÍTULO IV

### DISPOSICIONES GENERALES

**PRIMERA.- Plazo y contenido del reclamo.-** El servidor podrá presentar su reclamo a la UARHs, en el término de tres días a partir de la notificación del resultado de la calificación; y contendrá: nombres y apellidos del evaluado y evaluador, denominación del puesto institucional que ocupa, unidad o proceso y lugar donde trabaja, y, determinación clara y precisa de los puntos en desacuerdo.

La UARHs, remitirá al Comité de Reclamos de Evaluación, en el término de cinco días, los reclamos recibidos con los correspondientes antecedentes de análisis y justificativos.

**SEGUNDA.- Evaluación del período de prueba.-** Los instrumentos técnicos de evaluación del desempeño se aplicarán a los servidores sujetos a período de prueba como efecto de los procesos selectivos acorde a lo que dispone el Art. 74 de la LOSCCA.

Los servidores que se encuentren en el período de prueba deberán ser sometidos a dos evaluaciones, una cada tres meses. Si el servidor obtuviere la calificación de deficiente o inaceptable, sea esta en la primera o segunda evaluación será separado inmediatamente de la institución y no podrá emitirse el nombramiento regular.

Si de las evaluaciones realizadas, el servidor obtuviere la calificación de excelente, muy bueno, o satisfactorio, concluido el sexto mes del período de prueba, se le emitirá el nombramiento regular correspondiente.

Una vez concedido el nombramiento regular al servidor éste será evaluado acorde al plan de evaluación general de la institución, razón por la cual estos servidores podrían ser evaluados más de dos veces en el período de un año.

**TERCERA.- Desconcentración de funciones.-** En las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado en que legalmente se haya desconcentrado actividades o delegado competencias de la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos del Servicio Civil, los responsables se sujetarán a lo establecido en la presente Norma Técnica.

**CUARTA.- Criterio de aplicación.-** En los casos de duda que surgieren de la aplicación de la presente Norma Técnica, la SENRES absolverá las consultas que serán de aplicación obligatoria, conforme lo determina el artículo 57 literal d) de la LOSCCA.

**QUINTA.- Responsabilidad.-** El incumplimiento de esta norma por parte de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, será comunicado inmediatamente por la SENRES a la autoridad nominadora y a la Contraloría General del Estado, para los fines establecidos en el artículo 128, disposición general décima segunda de la LOSCCA, y disposición general tercera y cuarta de su Reglamento.

**SEXTA.- Asesoría y apoyo.-** La SENRES proporcionará la asesoría, apoyo técnico y capacitación que sea requerida para la aplicación de la presente norma técnica.

**SEPTIMA.-** Para el caso de los establecimientos fiscales de nivel medio del país, la aplicación de la presente norma, estará bajo la responsabilidad de las autoridades

señaladas en la Resolución No. SENRES- 2006 – 000126, publicada en Suplemento de Registro Oficial No. 350, de 6 de septiembre del 2006, con la cual se expide la Norma Técnica sobre la Administración de Recursos Humanos en los Establecimientos Fiscales de Nivel Medio del País.



**OCTAVA.-** Con el propósito de simplificar el procedimiento de evaluación del desempeño en las instituciones del Estado, las instituciones requerirán a la SENRES el programa informático que permitirá obtener los resultados de manera ágil y efectiva a través de la página web [www.senres.gov.ec](http://www.senres.gov.ec) en el enlace "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO". En este enlace encontrará el formulario:

- a).- SENRES-EVAL-01 la UARH's será la responsable de la impresión acorde al número de servidores que trabajan en la institución, un documento por cada servidor;
- b).- SENRES-EVAL-02 contiene los artes finales para que la UARH's se encargue de la impresión numerada en papel químico (formulario de tres hojas) y los ponga a disposición de los ciudadanos en los buzones de sugerencias.
- c).- SENRES-EVAL-03 la UARH's será la responsable de la impresión (un solo documento para uso de la UARH's).

## DISPOSICION TRANSITORIA

**PRIMERA.-** La primera evaluación del desempeño se efectuará obligatoriamente en un plazo de dos meses después de publicada esta Norma en el Registro Oficial y deberá culminar en un período máximo de dos meses más después de iniciada la misma.

**SEGUNDA.-** No es necesario contar con el Manual de Clasificación de Puestos para la obligatoria aplicación de esta norma, para lo cual las Instituciones que todavía no cuenten con el respectivo manual, deberán definir, previo a la evaluación del desempeño, las actividades que desarrollan o deben desarrollar cada uno de los servidores.

Las siguientes evaluaciones se las realizarán de conformidad con los artículos 19 y 23 de esta Norma.

**Derogatoria.-** Se deroga expresamente la resolución No. OSCIDI-2001-076, publicada en el Registro Oficial No. 444, del 31 de octubre del 2001 y todas las normas y disposiciones que se opondan a esta norma.

**Artículo Final.-** La presente resolución entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 05 MAR 2008

  
Richard Espinosa Guzmán, B. A.  
SECRETARIO NACIONAL TECNICO, SENRES



PE/Kr.  
06-03-08

## INDICE

Carátula-----	I
Certificación -----	II
Autoría -----	III
Carta de autorización de tesis por parte del autor_____	IV-V
Dedicatoria-----	VI
Agradecimiento -----	VII
Título -----	1
Resumen -----	2-4
Abstract-----	5-7
Introducción-----	8 - 10
Revisión de Literatura-----	11 - 34
Materiales y Métodos -----	35 - 38
Resultados -----	39 - 80
Discusión -----	81 -89
Propuesta-----	90-200
Conclusiones -----	201
Recomendaciones -----	202
Bibliografía -----	203
Anexos -----	205-233