# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

## ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
## CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## TEMA

# DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial.


## AUTOR:

Rivera Malacatos Juan Carlos

## DIRECTORA:

Ing. Carmen Cevallos


Loja – Ecuador
2013

## CERTIFICACIÓN

**Ing.** Carmen Cevallos

**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICA:**

Haber dirigido y revisado detenidamente el contenido de este proyecto, el cual se ajusta a la Elaboración de Proyectos de Tesis la misma que titula **"DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"** de la autoría del joven egresado: Juan Carlos Rivera Malacatos y habiendo cumplido con los requerimientos exigidos, autorizo su presentación para los fines legales consiguientes.

.....

Ing. Carmen Cevallos
DIRECTORA DE TESIS

## AUTORÍA

Yo Juan Carlos Rivera Malacatos declaro ser autor(a) del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-biblioteca Virtual.

**AUTOR**: Juan Carlos Rivera Malacatos

**FIRMA:** ……

**CÉDULA:** 1104203995

**FECHA:** Loja, Julio de 2013

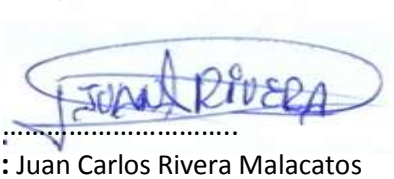
**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Juan Carlos Rivera Malacatos declaro ser autor (a) de la Tesis titulada: **DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÒN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIA** Como requisito para optar al 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 de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio 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 15 días del mes de julio del dos mil trece, firma el autor.



**FIRMA**:.....
**AUTOR:** Juan Carlos Rivera Malacatos
**CÉDULA**: 1104203995
**DIRECCIÓN: Loja, Ciudadela Los Rosales calle Rosario Castellanos entre José Martínez Ruiz y Ramón del Valle**
**CORREO ELECTRÓNICO**: juank879@yahoo.com
**TELÉFONO**: CÉLULAR: 0981764390

## DATOS COMPLEMENTARIOS

**DIRECTORA DE TESIS**: Ing. Carmen Cevallos

**TRIBUNAL DE GRADO**:
Ing. Raúl Chávez (**Presidente)**
Ing. Juan Encalada **(Vocal**)
Lic. Cesar Neira **(Vocal)**

## DEDICATORIA

A mis padres, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis hermanos, tíos, primos, abuelos y amigos. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles. A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

## AGRADECIMIENTO

Primeramente doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado la fuerza y valor para terminar mis estudios.

También la confianza y el apoyo de mis padres, hermanos y familiares, porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil tarea.

A todos los maestros de la Universidad Nacional de Loja, que me asesoraron cada año de mi carrera, porque cada uno con sus valiosos conocimientos, profesionalismo y aportaciones, me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, por haberme proporcionado valiosa información para realizar mí proyecto de tesis.

A mi directora de tesis por su colaboración generosa, y por compartir sus conocimientos y valores profesionales durante el desarrollo del trabajo investigativo

**Autor**

## a. TÍTULO

**¨DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA¨**

## b. RESUMEN

El presente proyecto de tesis, plantea el tema Diseño y Propuesta de un Sistema de Gestión del Talento Humano, para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, ubicado en la ciudad de Gualaquiza, provincia de Morona Santiago; cuyo objetivo principal es prestar servicios a todas las personas de las zonas rurales y urbanas del cantón.

Es de vital importancia el estudio de la Gestión del Talento en las Instituciones ya que se encarga de que exista una colaboración eficiente entre todos los empleados sin importar los niveles jerárquicos, con la finalidad de lograr los objetivos Institucionales e individuales; ya que las personas son los principales elementos básicos de la eficacia de una entidad.

Esta tesis se desarrolló con el objetivo principal de analizar la situación actual de la Institución; así como también la presentación de un diseño y propuesta de un modelo de Gestión del Talento Humano.

Se realizó una entrevista al jefe del Talento Humano de la Institución para determinar el Nivel de Educación que posee, Tiempo que lleva Desempeñándose en el cargo, Técnicas que utiliza en la Admisión y Empleo, Instrumentos de Selección que se aplica a los nuevos empleados, Cuenta la Municipalidad con un Manual de Bienvenida y si la Institución otorga Capacitación al personal.

También se realizó dos encuestas que fueron aplicadas a los empleados municipales y ciudadanos del cantón Gualaquiza: Cuyas preguntas designadas a los empleados fueron: Cargo desempeña, Nivel de Educación, Conoce la misión y visión de la Institución, En qué departamento se desempeña, que instrumentos de selección de personal le aplicaron, la Institución cuenta con cursos de capacitación, tipos de capacitación, la Municipalidad le otorga algún tipo de motivación, etc. Mientras que a los ciudadanos se les aplicó preguntas como; los servicios que presta la Municipalidad de Gualaquiza satisfacen sus necesidades, que opina de la atención que brindan los servidores públicos

El 70% del personal posee nivel de educación superior; así mismo en la contratación del personal la Entidad Municipal la realiza bajo contratos por un año con el 51%.

EL GAD de Gualaquiza no aplica todo el proceso de selección de personal, únicamente realiza dos instrumentos llamados la hoja de vida con el 70% y la entrevista con el 38%. Además no cuentan con un Manual de Bienvenida equivalente al 72%.

De igual manera, la Entidad Municipal con el 70% del personal manifestó que se brinda poca capacitación; ya que el periodo que se utiliza básicamente es de una vez al año con el 82%.

El 73% de los ciudadanos del cantón Gualaquiza expusieron que los servicios que se ofrecen en el Municipio en su mayoría satisfacen sus

necesidades. Además la atención que brindan los servidores públicos a los usuarios es bueno evidenciada con el 67%.

Se realizó el Diagnostico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, y aunque la Municipalidad tiene un buen funcionamiento y gran aceptación de los usuarios, se ha determinado que la Institución no maneja adecuadamente la Administración de la Gestión del Talento Humano; puesto que por medio de toda la información obtenida se evidenció que no utilizan todos los métodos, ni técnicas en el desarrollo de los procesos de Reclutamiento, Selección, Inducción, Capacitación y Motivación.

Finalmente se concluye que la Institución debe ejecutar una adecuada Administración de la Gestión del Talento Humano por medio de las propuestas desarrolladas en el presente proyecto de investigación; el cual les permita ser una entidad más eficiente y eficaz a futuro; así mismo la Institución no posee herramientas ni técnicas adecuadas en las fases de Admisión y Empleo Gestión del Talento Humano.

## SUMMARY

This thesis raises the issue Design and Proposal of a System of Human Resource Management for Decentralized Autonomous Municipal Government of Gualaquiza, located in the city of Gualaquiza province of Morona Santiago, whose main objective is to provide services to all people from rural and urban areas of the county.

It is vital to the study of talent management in the institutions as it ensures that there is effective collaboration between all employees regardless of hierarchical levels, in order to achieve institutional objectives and individual, since people are the main basic elements of the effectiveness of an entity.

This thesis was developed with the main objective to analyze the current situation of the institution, as well as the presentation of a design and proposal of a model of Human Resource Management.

Were interviewed Chief Human Resource Institution to determine the level of education you have, Time taken to performing in office, Techniques used in the Admission and Employment Screening instruments that apply to new employees, has the Municipality with a Manual Welcome and if the institution provides training to staff.

Also conducted two surveys that were applied to municipal employees and citizens of Canton Gualaquiza: Whose employees designated questions

were: Cargo plays, Level of Education, Meet the mission and vision of the institution, in which department he works, which instruments personnel selection applied to him, the institution has training, types of training, the municipality gives some motivation, etc.. While citizens were applied questions like the services provided by the Municipality of Gualaquiza meet your needs, you think of the care provided by public servants 70% of staff have higher education level, likewise in recruitment Municipal Entity is performed under contract for one year with 51%.

THE GAD Gualaquiza not applies throughout the recruitment process, only carried two instruments called the resume with 70% and 38% interview. Also do not have a Welcome Manual equivalent to 72%.

Similarly, the Municipal Entity with 70% of staff said that little training is provided, since the period is basically used once a year with 82%.

73% of Gualaquiza Canton citizens exposed to the services offered in the municipality mostly meet your needs. Furthermore, the care provided by public servants is good evidenced users with 67%.

Diagnosis was performed of the current situation of the Autonomous Decentralized Gualaquiza Municipal, and although the City has a good performance and high user acceptance has been determined that the institution does not properly handle the administration of Human Resource

Management, since that through all the information obtained was shown that not all the methods used, and techniques in the development of the processes of Recruitment, Selection, Induction, Training and Motivation.

Finally we conclude that the institution must perform adequately Management Human Resource Management through the proposals developed in this research project, which allows them to be a more efficient and effective organization in the future, likewise the institution does not have appropriate tools and techniques in the phases of Admission and Employment Human Resource Management.

## c. INTRODUCCIÓN

Es indispensable tener pleno conocimiento de la importancia del Talento Humano dentro de las organizaciones, ya que el mismo contribuye con conocimientos, capacidades y habilidades para la toma de decisiones y elección de alternativas que dinamizan a la organización.

Es por esto el desarrollo del presente proyecto de tesis denominado "DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"

El presente proyecto de tesis se presenta de la siguiente manera: Título, Resumen, Revisión Literaria, Resultados, Discusión, Propuestas, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos.

En cuanto a la Revisión Literaria se mencionan temas como: Historia, concepto, Importancia, Objetivos y Modelos de la Gestión del Talento Humano, Proceso de Admisión y Empleo, planificación estratégica y Análisis Foda., los cuales ayudaron a tener un conocimiento previo antes de realizar el análisis de la Gestión del Talento Humano de la Institución.

En la metodología del presente documento se utilizaron técnicas como la encuesta, entrevista y observación directa, dirigidas al Jefe del Talento Humano, personal de la institución y ciudadanos del cantón Gualaquiza, con el fin de recolectar información propia de la institución.

Dentro de los resultados se presentan las tabulaciones e interpretaciones de cada una de las encuestas y entrevista; con el objetivo de conocer la

situación actual de la Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza.

En cuanto a la Discusión se presentan 4 Diagnósticos muy importantes como son: Caracterización de la Institución, Diagnóstico del Talento Humano de la Entidad Municipal, Análisis Foda.

Seguidamente se encuentran las respectivas propuestas que requiere la Municipalidad de Gualaquiza tales como: proceso de reclutamiento, selección, inducción, programa de capacitación y motivación de personal; siendo esta la principal importancia que garantice el desarrollo del personal; permitiendo mejorar la calidad del servicio y buena atención a los usuarios.

Posteriormente se describen las conclusiones y recomendaciones que se obtuvo de todo el proceso investigativo.

Luego tenemos la bibliografía, en cuestión de textos que se utilizaron para investigar y obtener los mejores resultados.

Finalmente se presentan los anexos de las encuestas, entrevistas y el formulario de valoración de puestos que la entidad municipalidad utiliza para controlar el desempeño laboral.

## d. REVISIÓN LITERARIA

**CONTIENE:** En la revisión literaria se presenta, una noción de temas y argumentos importantes, que permiten ordenar ideas y agrupar conocimientos para poder determinar, analizar e interpretar la situación actual de la Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, el cual consta de temas importantes como: Historia de la Gestión del Talento Humano, Gestión del Talento Humano, Importancia, Objetivos y Modelos de la Gestión del Talento Humano, Proceso de Admisión y Empleo, y Análisis Foda.

### 1. Historia del Nacimiento de la Gestión del Talento Humano

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados. Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa.

## 2. Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento es la manera de administrar todos los recursos de una organización que se origina por el cuidado de intereses ajenos o propios que 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. [1]

### 2.1. Los Aspectos Principales

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo
- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento

### 2.2. Importancia de la Gestión del Talento Humano

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

---

[1] CHIVENATO, IDALBERTO: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002; Cuarta edición Páginas Resumen desde la 96-205

El talento humano proporciona la chispa 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. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

**A continuación la dirección del personal se encarga de:**

- Generar ambientes favorables que propicien motivación, compromiso y productividad
- Identificar las necesidades de las personas
- Capacitar continuamente a los empleados
- Diseñar planes de bienestar para los empleados
- Apoyar las decisiones que toma la gerencia

### 2.3. Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización.
- Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana.
- Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas

significativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.[2]

- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí.

## 3. Modelos de la Gestión del Talento Humano

### 3.1. Neo – Racionalista.

Es un proceso generado por la búsqueda de encontrar los medios óptimos para alcanzar un determinado fin. Sin embargo, en este proceso los individuos no son libres para realizar esta búsqueda por sí mismo. Al contrario, reglas, estructuras y procedimientos son creados para determinar o ayudarlos descubrir los medios necesarios para ese fin.

### 3.2. Neo – Evolucionista

Las organizaciones dependen para su supervivencia de las habilidades para adquirir los recursos necesarios para mantener su existencia. En este esfuerzo las entidades se enfrentan a la competencia de otras organizaciones, lo que generaría una lucha por recursos escasos, donde el más apto es el único que sobrevive.

[2] tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19064/Capitulo3.pdf

### 3.3. Contexto Céntrico

Permite pensar la complejidad de forma analítica, critica, todas las reglas que ayuden a la construcción de una solución en la realidad que se encuentra, por ende esta trata de comprometer a la construcción y practica de las reglas de la sostenibilidad de una organización; en la forma de participación activa con ayuda de todos los que puedan dar ideas constructivas a favor personal como institucional.

### 3.4. Trabajo en Equipo

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.[3]

## 4. Diagnóstico de la Gestión de los Recursos Humanos

El diagnóstico es una herramienta que permite conocer la situación actual de un fenómeno, proceso, actividad, o en este caso concreto de una entidad municipal para dar una medida exacta de los problemas, puntos fuertes y debilidades que presenta.

### 4.1. Elementos del diagnóstico

Podemos dividir al diagnóstico en tres etapas principales:

[3] www.corporacionelite.org/php/ch_4.php

**4.1.1. Generación de información**.- La cual abarca a su vez tres aspectos:

1. La forma en que se recolecta la información, las herramientas y los procesos utilizados.
2. La metodología utilizada para recopilar la información, la cual sigue dos corrientes, los métodos usados para obtener información desde el cliente (entrevistas, cuestionarios) y los usados para obtenerla desde el consultor (observación). **3.** La frecuencia con que se recolecta la información, la cual depende de la estabilidad del sistema.

**4.1.2. Organización de la información**.- En donde es necesario considerar tres aspectos claves:

- El diseño de procedimientos para el proceso de la información.
- El almacenamiento apropiado de los datos.
- El ordenamiento de la información, de modo que sea fácil de consultar.

**4.1.3. Análisis e interpretación de la información**.- Que consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las cuestiones planteadas al inicio de la investigación.[4]

[4] www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/**diagnostico**.html

## 5. Proceso de Admisión y Empleo

### 5.1. Reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía según la institución. Consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la entidad.

#### 5.1.1. Tipos de Reclutamiento

##### 5.1.1.1. Reclutamiento interno

El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la institución intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados,[5] los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o trasferidos con promoción (movimiento diagonal).[6]

###### 5.1.1.1.1. Ventajas del Reclutamiento Interno

- Es más económico para la empresa, pues evita gastos de aviso de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costo de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración de nuevos empleados, etc.;
- Es más rápido, dependiendo de la posibilidad de que el empleado se transfiera o se ascienda de inmediato, y evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo.

---

[5] *www.righthandsynergy.com/**tipos-de-reclutamiento-de-personal***

[6] http://www.monografias.com/trabajos42/reclutamiento-seleccion/reclutamiento-seleccion2.shtml#inducc

- Presenta mayor índice de validez y de seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto período y fue sometido al concepto de sus jefes.
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad de progreso dentro de la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso.

**5.1.1.1.2. Desventajas del Reclutamiento Interno**

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender, al menos, a algunos niveles por encima del cargo donde están ingresando, y motivación suficiente para llegar allí.
- Puede generar un conflicto de intereses, ya que al explicar las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, tiende a crecer una actitud negativa en los empleados que por no demostrar condiciones, no realizan esas oportunidades.

**5.1.1.2. Reclutamiento Externo**

El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con personas extrañas, vale decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento.

**5.1.1.2.1. Técnicas de Reclutamiento Externo**

- **Aviso por periódicos o revistas especializadas.-** Gerentes, supervisores y empleados de oficina pueden reclutarse atreves de

periódicos locales o regionales, para realizar el reclutamiento del personal operativo, lo más indicado es utilizar periódicos de alta circulación.

- **Carteles o avisos en sitios visibles.-** Es de bajo costo, razonable rendimiento y rapidez, indicado para los cargos sencillos, como obreros y empleados de oficinas se fija en sitios de movimiento de las personas
- **Presentación de candidatos y reconocimientos de empleados**.- Es de bajo costo, alto rendimiento y efecto relativamente rápido, la información de la vacante llega a través del empleado
- **Consulta de archivo de candidatos**.- Se realiza de acuerdo con las calificaciones más importantes por áreas de archivos de cargo y se basa en el currículo los documentos de propuestas del empleado.
- **Base de datos de Candidatos**.-A los candidatos que no fueron en un proceso de admisión anterior, las organizaciones los introduce en una base de datos donde se archivan las hojas de vida para utilizarlos en reclutamiento posteriores.
- **Reclutamiento virtual**.- Actualmente existen páginas web especializadas en reclutamiento en líneas, mediante las cuales pueden

#### 5.1.1.2.2. Ventajas del Reclutamiento Externo

- Trae "sangre nueva" y nuevas experiencias en la organización, la entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización.[7]
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización sobre todo cuando la política consiste en recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa.
- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

#### 5.1.1.2.3. Desventajas del Reclutamiento Externo

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formularios, etc.
- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa al actuar sobre su régimen de salarios, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio.

[7] *sohumanmx.wordpress.com/2011/.../medios-de-reclutamietno-de-**person**...*

## 5.2. Selección

Es el proceso de determinar cuáles de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos del puesto.[8]

### 5.2.1. Finalidad de la selección de personal

La finalidad es escoger a los candidatos más adecuados para el cargo de la empresa y no siempre el candidatos más adecuado es aquel que posee las mejores calificaciones.

### 5.2.2. Técnicas de selección de personal

Son los medios empleados para buscar información sobre el candidato y sus Características personales.

#### 5.2.2.1. Entrevista Preliminar

Consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

[8] http://www.monografias.com/trabajos42/seleccion/reclutamiento-seleccion2.shtml#inducc

#### 5.2.2.1.1. Tipos de Entrevistas

**Entrevista estandarizada**: Es una especie de cuestionario oral. El entrevistador lee las preguntas y anota las respuestas que obtiene. Se suele utilizar en los procesos de selección de búsqueda pasiva, cuando hay muchos candidatos.

**Entrevista libre**: Es como una charla de carácter informal, que permite la obtención de datos subjetivos acerca del candidato.[9]

**Entrevista mixta**: No se sirve de un cuestionario fijo, ni plantea unas preguntas prefijadas, sino que sigue una especie de guía de entrevista en las que se detallan, no las preguntas sino las áreas que han de ser exploradas.

#### 5.2.2.2. Pruebas de conocimientos o de capacidad

Son pruebas de selección que buscan medir conocimientos y habilidades de los candidatos en base a preguntas escritas, las cuales requieren respuestas escritas, pueden ser organizadas para evaluar conocimientos en español, inglés, contabilidad, tesorería y capacidad y habilidades para escribir a máquina, tornear una pieza, etc.

[9] *www.infojobs.net/ofertas-trabajo/recursos-humanos/**seleccion-personal***

#### 5.2.2.2.1. Tipos de Pruebas

**De Aptitud:** Imaginación, percepción, atención, memoria y habilidad manual

**De Capacidad.-** Suele ponerse antes de otorgar el puesto durante un "período de prueba".

**De Temperamento.-** Personalidad son las pruebas más difíciles de aplicar y menos confiables.

#### 5.2.2.3. Verificación de Datos y referencias

La mayor parte de las empresas usa el correo y el teléfono para verificar las referencias. Por lo general es preferible hacer verificaciones telefónicas porque ahorran tiempo y favorecen la imparcialidad. La información más confiable proviene, por lo general de los supervisores, que tienen más posibilidades de informar acerca de los hábitos y desempeño del solicitante.

#### 5.2.2.3.1. Tipos de investigaciones:

- **Investigación de antecedentes de trabajo.-** Permite comprobar la idoneidad, laboriosidad, capacidades del trabajador, ya que si las posee, debe haberlas revelado ordinariamente en los trabajos anteriores. Es conveniente poner atención en los períodos en los que un trabajador anota "haberse ocupado de asuntos personales", entre dos trabajos, ya que muchas veces pueden ocultar un trabajo del que fue despedido por faltas graves.
- **Investigación de antecedentes penales**.- Es importante su verificación, pues su comprobación puede ser un inconveniente para contratarlo.

- **Investigación de las caratas de recomendación.-** Su validez puede depender de la persona que lo recomienda-
- **Investigación en el domicilio y familia del solicitante.-** Consiste en que una trabajadora social acuda al domicilio para entrevistar al mismo solicitante, con el fin de darse cuenta del medio ambiente en que vive.[10]

#### 5.2.2.4. Examen Medico

El examen médico es uno de los últimos pasos del proceso de selección porque puede ser costoso. Por lo general se aplica un examen médico para asegurarse de que la salud de los solicitantes sea adecuada para los requisitos del trabajo.

#### 5.2.2.5. Entrevista Final

Esta entrevista es realizada por los supervisores o jefes de unidad en donde existe la vacante y en ellas podrán saber si el aspirante reúne los requisitos del oficio que solamente ellos conocen, pues la decisión de rechazar o contratar la toman los ejecutivos de líneas con los supervisores.

[10] *www.monografias.com › Administración y Finanzas › Recursos Humanos*

#### 5.2.2.6. Contratación

Esta fase es netamente formal, aquí se le informará sobre sueldo, prestaciones sociales, duración del contrato, luego se le presentará a sus jefes y compañeros de trabajo y se le señala su lugar físico y jerárquico dentro de organización.

### 5.3. Inducción

Se entiende como la tarea de integrar al personal nuevo a la empresa, a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa es lograr que el empleado nuevo identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos.

### 5.3.1. Propósitos:

1. Ajuste del nuevo miembro a la empresa.
2. Que el nuevo empleado reciba información sobre las expectativas sobre su desempeño.
3. Reforzar una impresión favorable sobre la empresa.
4. Apuntar a igualar objetivos.[11]

### 5.3.2. Objetivos

El objetivo principal de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de ésta. La orientación debe perseguir estimular al nuevo empleado para que pueda integrarse sin obstáculos al grupo de trabajo de la organización. Exige, pues, la recepción favorable de los compañeros de labores que pueda lograrse una coordinación armónica de la fuerza de trabajo.

## 5.4. Capacitación

Es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales.

La buena capacitación puede traer beneficios a las organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que aumenta la productividad y calidad del servicio. Para los empleados, también hay

[11] *es.scribd.com/doc./61602240/**Inducción-De-Personal***

beneficios como el aumento en la satisfacción del empleo y el desarrollo de sentido de progreso.[12]

### 5.4.1. Objetivos

- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados. Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.

### 5.4.2. Procesos

- **Analizar las necesidades.** Identifica habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño
- **Diseñar la forma de enseñanza:** Aquí se elabora el contenido del programa folletos, libros, actividades.

[12] http://www.monografias.com/trabajos16/capacitacion-personal/capacitacion-personal.shtml

- **Validación:** Aquí se eliminan los defectos del programa y solo se presenta a unos cuantos pero que sean representativos.
- **Aplicación:** Aquí se aplica el programa de capacitación
- **Evaluación:** Se determina el éxito o fracaso del programa

## *5.5.* Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma.

Un reporte de DNC debe expresar en qué, a quién (es), cuánto y cuándo capacitar.[13]

### 5.5.1. ¿Cuándo hacer un DNC?

- Problemas en la organización
- Desviaciones en la productividad
- Cambios culturales, en Políticas, Métodos o Técnicas
- Baja o Alta de personal
- Cambios de función o de puesto
- Solicitudes del personal

[13] cidbimena.desastres.hn/filemgmt/files/DiagNeceCapa.pdf

### 5.5.2. Los métodos y técnicas para obtener la información de un Diagnostico de Necesidades de Capacitación (DNC)

Análisis documental. Expedientes, Manuales de Puesto, función o procedimientos, o reportes.

- Entrevista
- Encuesta
- Cuestionarios de evaluación de conocimientos
- Inventario de habilidades
- Análisis de tareas por medio de lista de cotejo
- Registros observacionales directos
- Escalas estimativas de desempeño
- Escalas estimativas de actitudes

## 5.6. Motivación

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. [14]En el ejemplo del hambre, evidentemente tenemos una motivación, puesto que éste provoca la conducta que consiste en ir a buscar alimento y, además, la mantiene; es decir, entre más hambre tengamos, más directamente nos encaminaremos al satisfactor adecuado. Si tenemos hambre vamos al alimento; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad.[15]

---

[14] *manuelgross.bligoo.com/diez-recomendaciones-para-motivar-a-su-perso...*
[15] http://www.monografias.com/trabajos34/motivacion-personal/motivacion-personal.shtml

## 5.7. Evaluación del Desempeño

El proceso de medir los trabajos recibe el nombre de evaluación del trabajo. Cada factor del mismo puede dividirse en varios grados, a cada uno de los cuales se le asigna un valor puntual. El evaluador o comité de evaluación asigna a cada trabajo o puesto el número de puntos que corresponda al grado en que ese factor se encuentra presente en el trabajo. Por ejemplo, el puesto de un recolector de basura en una ciudad podría recibir muchos puntos por las condiciones en que debe realizarse. El puesto del pagador de nóminas en la ciudad podría recibir menos puntos en ese factor, puesto que se lleva a cabo en condiciones más agradables; pero se le asignaría una puntuación mayor por exigir un nivel más alto de responsabilidad. De ese modo, cientos de trabajos pueden colocarse en algún orden de valor relativo para la organización.

## 6. Planificación Estratégica

Es el proceso continuo y sistemático de evaluar la naturaleza del negocio, mediante un análisis interno y externo de la empresa, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas cuantificables, desarrollando estrategias para lograr los objetivos y las metas, y distribuyendo los recursos para realizar dichas estrategias.

### 6.1. Principios básicos de la planeación estratégica

**Democrática:** La planificación es democrática y participativa en la medida que fomente colaboración de todos los integrantes de la organización en la formulación, ejecución y evaluación del plan.

**Integral:** La planificación es integral u holística en cuanto que cubre la totalidad de las funciones de la organización: producción, ventas, finanzas y personal, sumando esfuerzos para lograr un todo armónico.

**Flexible:** La planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución de ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente como son las generadas por adelantos científicos, tecnológicos, administrativos, políticos, directrices generales de acción, entre otras, requiere de una revisión permanente.[16]

**Operativa:** La planificación orienta la cristalización de acciones concretas y específicas de los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo organizacional.

**Crítica y Autocrítica:** La planificación fomenta la crítica y la autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y la organización.

---

[16] es.wikipedia.org/wiki/**Planificación estratégica**

**Líder:** Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.

### 6.2. Herramientas de la planeación estratégica

#### 6.2.1. Análisis Foda

FODA (SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información sobre la empresa y su industria, la cual es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

#### 6.2.2. El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa

**La parte interna.-** tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales la empresa tiene algún grado de control.

**La parte externa.-** Se refiere a las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.[17]

#### 6.2.3. La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

**6.2.3.1. La estrategia FO**. Es base en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas.

---

[17] *www.matriz**foda**.com/*

**6.2.3.2. La estrategia FA**. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

**6.2.3.3. La estrategia DA**. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia.[18]

**6.2.3.4. La estrategia DO.** Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades.

Este análisis DAFO, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Además es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro.

---

[18] es.wikipedia.org/wiki/**Análisis**_DAFO

## e. METODOLOGÍA

**La realización de esta investigación se enfoca en el proceso de la Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza en términos de diagnóstico, análisis de la situación actual y fases de Admisión de empleo.**

Para la presente investigación y desarrollo del proyecto de tesis denominado "DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA", se utilizó algunos métodos y técnicas que facilitó la obtención de la información de datos y resultados.

El procedimiento que se utilizó para realizar la Investigación se inició por la revisión de los conceptos básicos acerca de la administración de la Gestión del Talento Humano; lo cual sirvió para tener el conocimiento apropiado y así poder desarrollar el presente proyecto de tesis.

Luego de haber analizado los conceptos más interesantes para realizar la Investigación, se procedió a identificar los instrumentos de investigación como la Entrevista, la Encuesta y observación directa; Las mismas que me permitieron obtener información necesaria sobre la Gestión del Talento del Municipio.

Primeramente, Se realizó una entrevista al jefe del Talento Humano de la Institución para obtener información acerca del Nivel de Educación que posee, Tiempo que lleva Desempeñándose en el cargo, Técnicas que utiliza en la admisión de empleo, Instrumentos de Selección que se aplica a los nuevos empleados, Cuenta la Municipalidad con un Manual de Bienvenida, La institución otorga Capacitación al personal, entre otras, cuyo cuestionario está en el anexo # 1, 2.

Seguidamente se elaboró una encuesta que fueron aplicadas a los empleados municipales y ciudadanos del cantón Gualaquiza: Cuyas preguntas designadas a los empleados fueron: Cargo desempeña, Nivel de Educación, Conoce la misión y visión de la Institución, En qué departamento se desempeña, que instrumentos de selección de personal le aplicaron, la Institución cuenta con cursos de capacitación, tipos de capacitación, la Municipalidad le otorga algún tipo de motivación, etc. Mientras que a los ciudadanos se les aplicó preguntas como. Los servicios que presta la Municipalidad de Gualaquiza satisfacen sus necesidades, que opina de la atención que brindan los servidores públicos, etc… Una vez obtenida la información se procedió a realizar su respectiva tabulación e interpretación.

Seguidamente se realizó la caracterización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, el cual se constituye como una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, con jurisdicción de ejercer las funciones de participación ciudadana, legislación, fiscalización y ejecutiva.

A continuación se elaboró el diagnóstico de la Gestión del Talento Humano, particularmente las fases de admisión y empleo; en el cual se determinó que la Municipalidad de Gualaquiza en el reclutamiento de personal no realiza todo el proceso, ya que el 86% de los colaboradores únicamente manifestaron que se informaron de las vacantes a través de la radio, así mismo no realiza todo el proceso de selección de personal, únicamente utiliza dos instrumentos como es la hoja de vida con el 70%; y la entrevista con el 38%. Además en la Inducción del personal, el 72% de los empleados indicaron que la Municipalidad los integra a través de una presentación rápida a sus compañeros de trabajo del departamento, dirección o unidad que vaya a pertenecer.

De la misma manera por medio de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Cantón Gualaquiza se determinó que el 73% de los usuarios indicaron que en cuanto a los servicios que ofrecen en el municipio satisfacen sus necesidades.

Posteriormente se realizó un análisis FODA donde pude evidenciar cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por medio de los resultados obtenidos de las encuestas y la entrevista aplicadas anteriormente; para luego determinar una matriz foda que permitiera determinar las respectivas propuestas que la Municipalidad requiera para obtener un mejor funcionamiento.

Inmediatamente se procedió a realizar las respectivas propuestas como son la implementación de un Modelo de Reclutamiento de personal, el correcto

proceso de Selección de personal, un Manual de Bienvenida, un Programa de Capacitación y un Programa de Motivación de personal.

Luego se realizó las respectivas conclusiones, donde se determinó que la Institución debe ejecutar una adecuada Administración de la Gestión del Talento Humano por medio de las propuestas desarrolladas en el presente proyecto de investigación; el cual les permita ser una entidad más eficiente y eficaz a futuro; así mismo la Institución no posee herramientas ni técnicas adecuadas en las fases de Admisión y Empleo Gestión del Talento Humano.

De la misma manera se realizó la respectiva organización de la bibliografía utilizada como libros, páginas web, entre otros.

Finalmente se realizó los anexos en el siguiente orden: primero está el cuestionario de la entrevista, luego la encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales, como también la encuesta aplicada a los Ciudadanos del Cantón Gualaquiza, y por último el Formato del Formulario de Valoración de Puestos.

## f. RESULTADOS

**CONTIENE:** Dentro de los resultados se presenta aspectos importantes como la realización de una entrevista y encuesta aplicada a los empleados municipales y ciudadanos del cantón Gualaquiza, para poder determinar la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza en base a la Gestión del Talento Humano que la entidad posee.

### 1. ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DELTALENTO HUMANO

**PROPÓSITO:** Mediante esta entrevista permitirá obtener información acerca de los procedimientos que se utilizan en la Entidad Municipal en cuanto a las fases de Admisión y Empleo.

| Nro. | Respuestas / Preguntas | JEFE DE RRHH | |
|---|---|---|---|
| 1 | **Nivel de Educación** | SUPERIOR (Abogado) | |
| 2 | **Que entiende por Administración del Talento Humano** | Administración del personal es el conjunto de personas que laboran en un organismo social. | |
| 3 | **Tiempo que lleva desempeñándose en su cargo** | 1 – 3 años | |
| | | 3 – 5 años | |
| | | 5 a más años | X |
| | | Le permite gestionar y desarrollar mejor sus funciones en beneficio del municipio y de los empleados. | |
| 4 | **Técnicas para guiar al personal** | Las técnicas que utiliza la institución en el proceso de la Gestión del Talento Humano son: la contratación, capacitación, motivación y valoración de puestos | |
| 5 | **Como se da a conocer a la población, cuando existen vacantes** | Radio | X |
| | | Televisión | |
| | | Prensa | |
| | | Internet | |
| | | Personalmente | |
| | | Ya que es el medio que ayuda a conseguir al personal rápidamente. | |
| | **Qué instrumentos de selección Usted aplica para el ingreso del nuevo** | Hoja de vida | X |
| | | Entrevista | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **6** | **personal a la Institución.** | Pruebas de conocimiento | |
| | | Información de antecedentes | |
| | | Examen médico | |
| | | | |
| **7** | **La institución induce al personal.** | Si | X |
| | | No | |
| | | Pero cabe decir que el Municipio no realiza en su totalidad la inducción del personal. | |
| **8** | **La institución cuenta con un Manual de Bienvenida** | Si | |
| | | No | X |
| | | El Municipio solo cuenta con un documento llamado Código de Ética, cabe indicar que el departamento de RRHH induce al nuevo personal por medio de una presentación rápida con todos los empleados | |
| **9** | **Tipos de contratos que se otorga al empleado** | Contrato a Prueba | X |
| | | Contrato anualmente | X |
| | | Nombramiento | X |
| | | Dependiendo del desempeño del cargo a ocupar. | |
| **10** | **Se brinda capacitación a los empleados** | Si | X |
| | | No | |
| | | | |
| **11** | **Temas de capacitación que se les brinda a los empleados** | La capacitación que da el municipio a sus colaboradores es respecto a cada función laboral. | |
| **12** | **Como se brinda Estabilidad y seguridad al empleados** | Con la aplicación de la normativa existente (Código funcional), el GAD de Gualaquiza aplica el Manual de Seguridad. | |
| **13** | **Se brinda alguna motivación al empleado** | La Motivación es estrictamente de carácter moral y económico de acuerdo al puesto que desempeñan los empleados municipales. | |
| **14** | **Se aplica valoración de puestos** | Si se aplica la valoración de puestos, por medio del ministerio de relaciones laborales y el SENRES. | |
| **15** | **Cumplen los empleados sus funciones satisfactoriamente** | Si, puesto que por ser una institución Municipal tiene el deber y Obligación de dar una buena atención y servicios a los ciudadanos. | |
| **16** | **Factores que se toman en cuenta para la valoración de puestos** | Educación | X |
| | | Experiencia | |
| | | Iniciativa | |
| | | Esfuerzo | |
| | | Responsabilidad | X |
| | | Condiciones de trabajo | |

## 2. ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA.

**PROPÓSITO**: Aquí se determinan algunos aspectos importantes por medio de la encuesta aplicada a los empleados del Municipio, sobre el nivel de instrucción que posee, conocen la misión y visón, departamento y cargo que se desempeña, instrumentos de selección que le aplicaron al ingresar al municipio, cada que tiempo recibe capitación y la institución evalúa su desempeño laboral. Toda esta información permitirá conocer la forma de ser de la institución en la Gestión del Talento Humano.

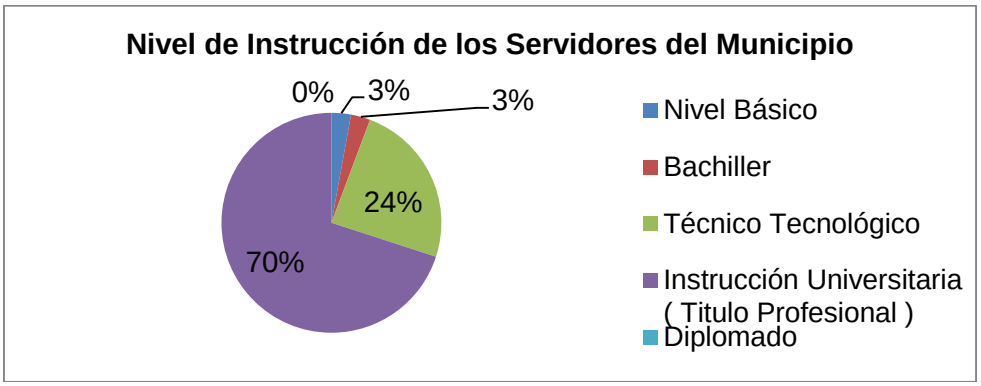
### 1. El nivel de instrucción que usted posee es:

**CUADRO # 1 –** Nivel de Instrucción de los Servidores del Municipio

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Nivel Básico | 4 | 3% |
| Bachiller | 4 | 3% |
| Técnico Tecnológico | 34 | 24% |
| Universitaria ( Título Profesional ) | 98 | 70% |
| Diplomado | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 1**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN:** Autor

**INTERPRETACION:**

En cuanto a factores de valoración de competencias; muestra que el nivel de educación que poseen la mayoría de los servidores municipales es superior que representa el 70% que equivale a 98 personas; mientras que el 24% cuentan con estudios de nivel tecnológico; y con un 3% poseen bachillerato.

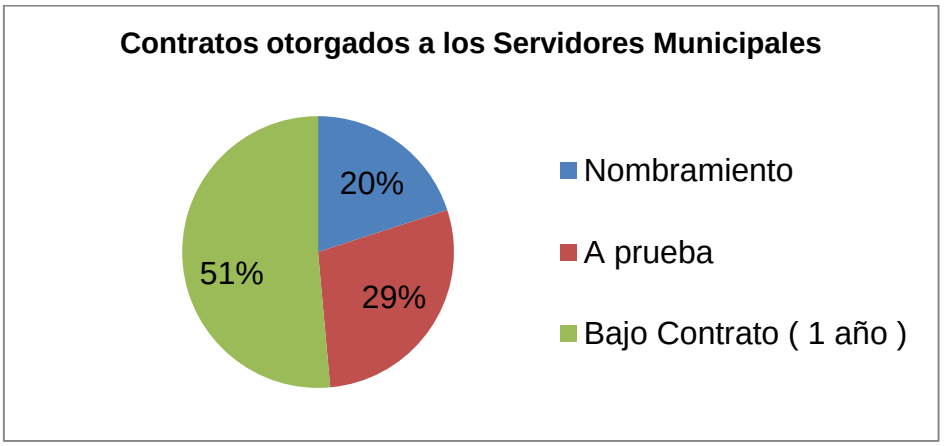
**2. ¿Qué tipo de contrato tiene usted dentro del GAD de Gualaquiza?**

**CUADRO # 2 –** Contratos otorgados a los Servidores Municipales

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Nombramiento | 28 | 20% |
| A prueba | 40 | 29% |
| Bajo Contrato ( 1 año ) | 72 | 51% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 2**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN:** Autor

**INTERPRETACION:**

De las encuestas aplicadas a los Servidores Municipales, se evidencia que al 51% poseen contratos de 1 año; mientras el 29% expusieron que laboran a prueba y el 20% expusieron que laboran en la institución bajo nombramiento.

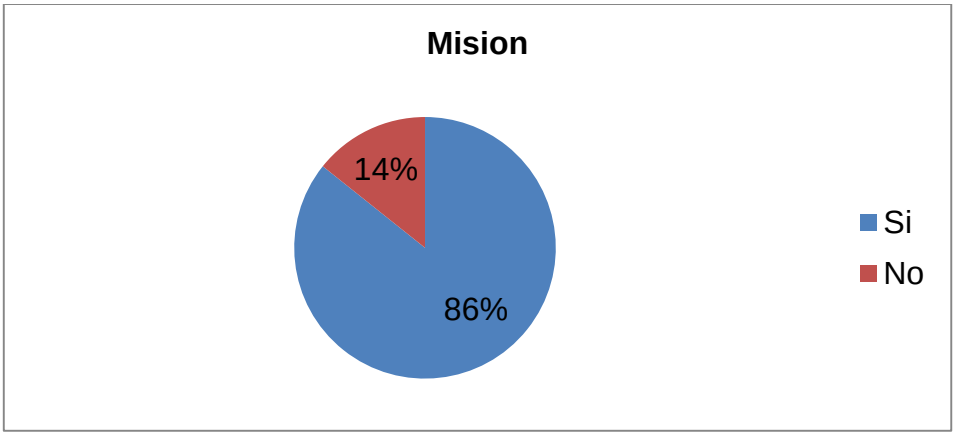
### 3. ¿Conoce usted la Misión del Municipio?

**CUADRO # 3** Misión Municipal

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 120 | 86% |
| No | 20 | 14% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 3**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores del Municipio; se evidencia que el 86% conocen la misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, y el14% no la conocen.

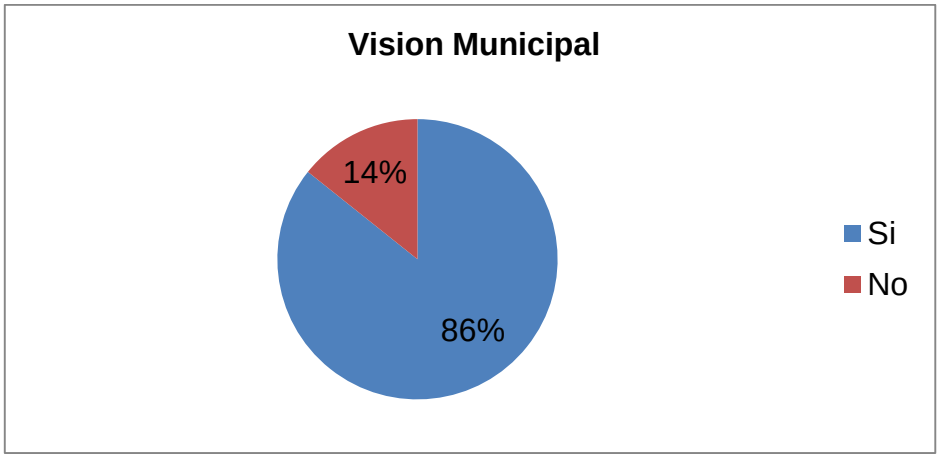
**4. ¿Conoce usted la visión del Municipio?**

**CUADRO # 4 –** Visión Municipal

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 120 | 86% |
| No | 20 | 14% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 4**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Mediante esta pregunta se evidencia que el 86% de los encuestados conocen la visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza y el 14% no la conocen.

**5. ¿En qué Departamento se desempeña usted dentro de la Institución Municipal?**

**CUADRO # 5 -** Estructura del Municipio

| Nro. | Departamentos | Cantidad de Personal |
|---|---|---|
| 1 | Procuraduría Sindica | 2 |
| 2 | Secretaría General | 2 |
| 3 | Administración del Talento Humano | 2 |
| 4 | Dirección Financiera | 11 |
| 5 | Coordinador General Institucional | 2 |
| 6 | Contratación Publica | 8 |
| 7 | Sistemas | 5 |
| 8 | Dirección de Planificación Urbana y Rural | 20 |
| 9 | Dirección de Servicios públicos | 13 |
| 10 | Dirección de Desarrollo Socio-Cultural y Deportivo | 20 |
| 11 | Junta Cantonal de Protección de Derechos | 19 |
| 12 | Comisaría | 2 |
| 13 | Turismo, Parques y Jardines | 24 |
| 14 | Gestión Ambiental | 5 |
| 15 | Registro Municipal de la Propiedad | 5 |
| | **TOTAL** | **140** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Los datos siguientes muestran el número de empleados que laboran en la Municipalidad de Gualaquiza.

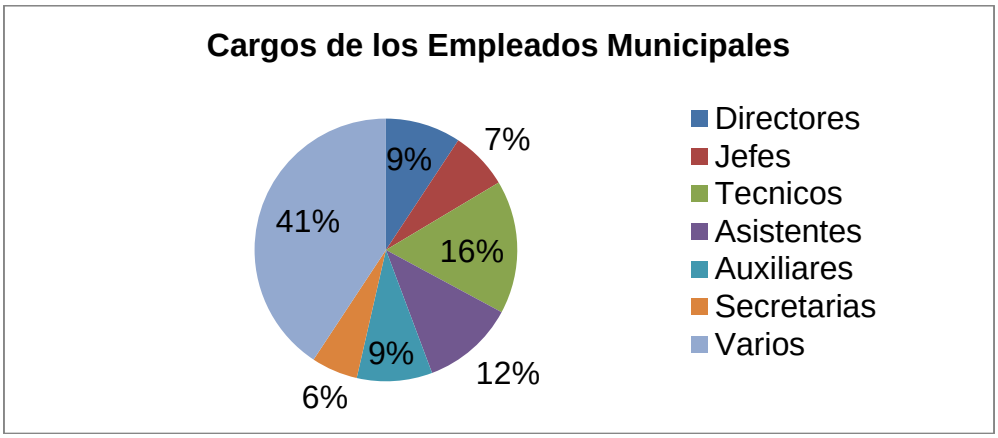
**6. ¿En qué Cargo se desempeña usted dentro del GAD Municipal de Gualaquiza?**

**CUADRO # 6 –** Cargos de los Empleados Municipales

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Directores | 13 | 9% |
| Jefes | 10 | 7% |
| Técnicos | 23 | 16% |
| Asistentes | 16 | 11% |
| Auxiliares | 13 | 9% |
| Secretarias | 8 | 6% |
| Varios (Obreros) | 57 | 41% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 6**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De los 140 colaboradores encuestados que corresponde al 100%, el 41% expresaron que pertenecen a la parte obrera; mismo que existen diferentes cargos como: guardias, jornaleros, mecánicos, guardalmacenes, choferes inspectores, etc. Con el 16% se encuentran los técnicos, con el 12% los asistentes. Seguidamente con el 9% se encuentran cargos de Directores, también con el 9% los Auxiliares, el 7% revelo que pertenecen a jefes departamentales y un 6% indicaron que son personas que se desempeñan en los cargos de secretaria.

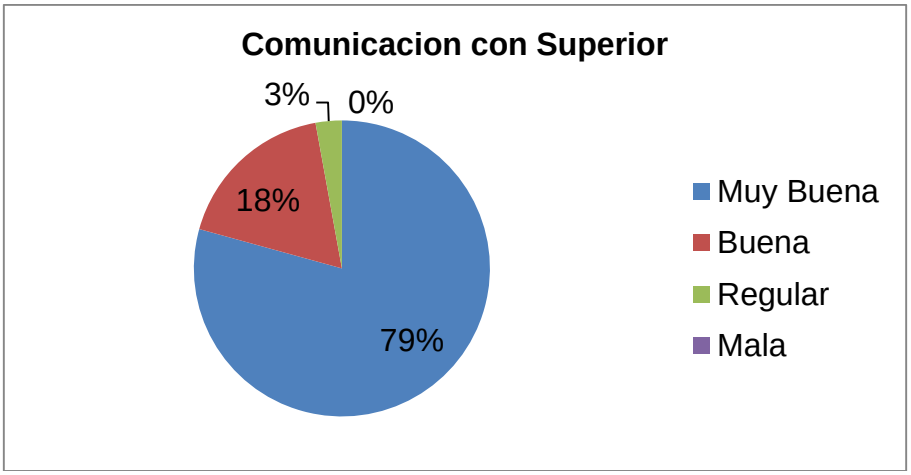
**7. ¿Cómo es la comunicación con su superior?**

**CUADRO # 7 -** Comunicación con Superiores

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Muy Buena | 111 | 79% |
| Buena | 25 | 18% |
| Regular | 4 | 3% |
| Mala | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 7**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El cuadro # 7, demuestra que el 79% de los servidores municipales mantienen una muy buena comunicación con sus jefes, mientras que el 18% manifestó que la relación es buena y el 3% es regular.

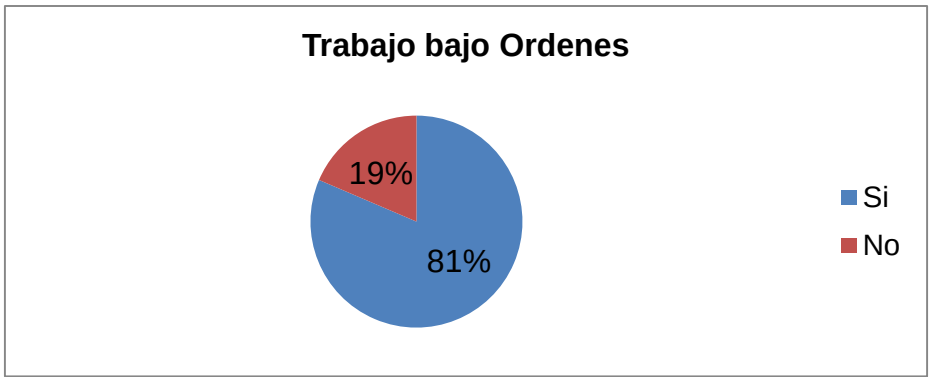
**8. ¿Le gusta trabajar bajo órdenes de su superior?**

**CUADRO # 8 –** Trabajo bajo Ordenes

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 114 | 81% |
| No | 26 | 19% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 8**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 81% de los colaboradores indicaron que si les gusta trabajar bajo órdenes, mientras que el 19% informaron que no les gusta.

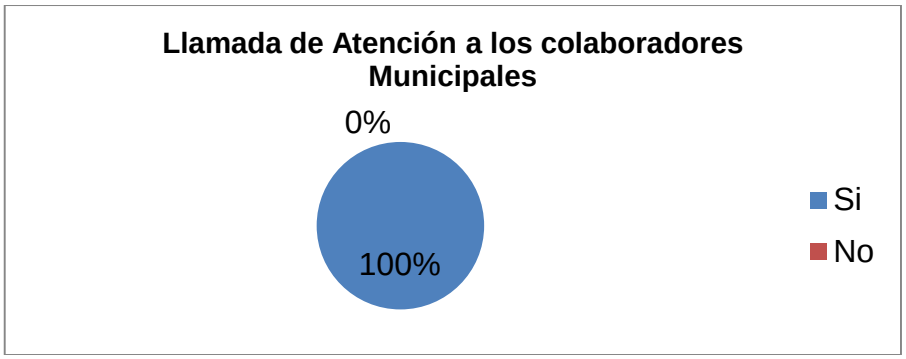
**9. ¿Cuándo su superior le llama la atención a alguien, lo hace en base al reglamento de la institución?**

**CUADRO # 9 -** Llamada de Atención a los colaboradores Municipales

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 140 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 9**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, el 100% de los empleados municipales indicaron que cuando le llaman la atención a un compañero de trabajo se lo realiza en base al reglamento establecido por la Entidad Municipal (Código Funcional 2012).

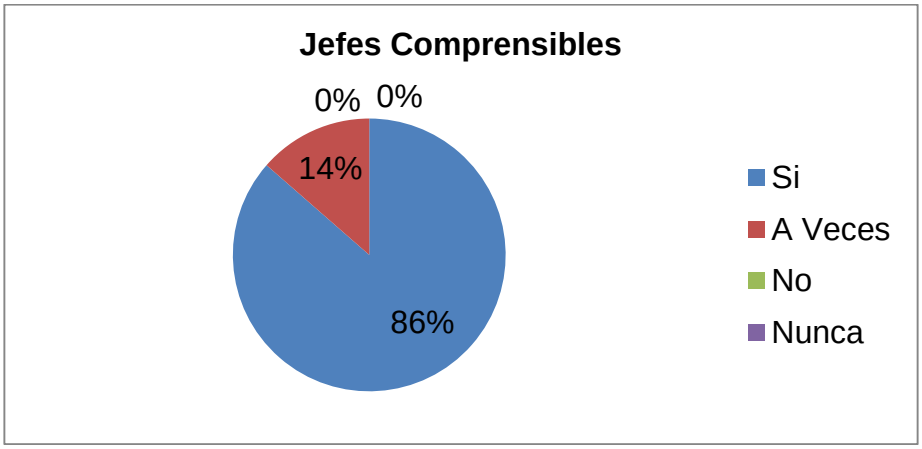
**10. ¿Cuándo tiene problemas personales su jefe inmediato es comprensible?**

**CUADRO # 10 -** Jefes Comprensibles

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 121 | 86% |
| A Veces | 19 | 14% |
| No | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 10**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De un total de 140 Servidores municipales encuestados**,** el 86% señalaron que sus superiores son comprensibles; mientras que el 14% indicaron que no son comprensibles**.**

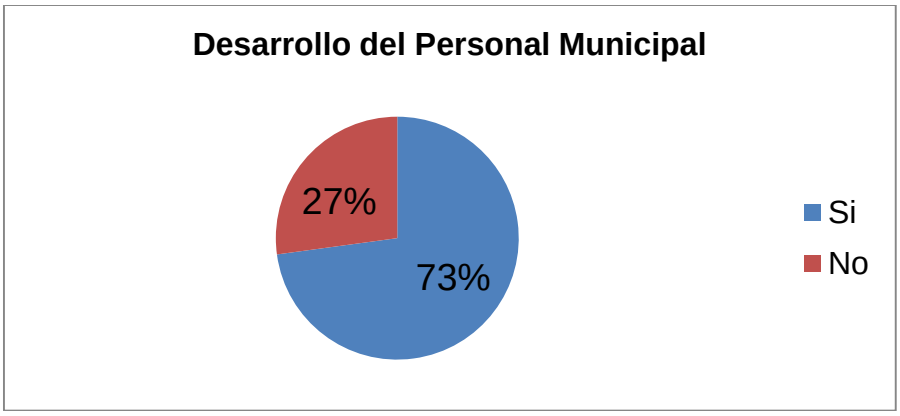
**11. ¿La institución demuestra tener interés en el desarrollo del personal?**

**CUADRO # 11 -** Desarrollo del personal Municipal

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 102 | 73% |
| No | 38 | 27% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 11**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a esta interrogante el 73% de los colaboradores acreditaron que la institución si demuestra tener interés por su desarrollo personal, Mientras el 27% señaló que no lo hacen.

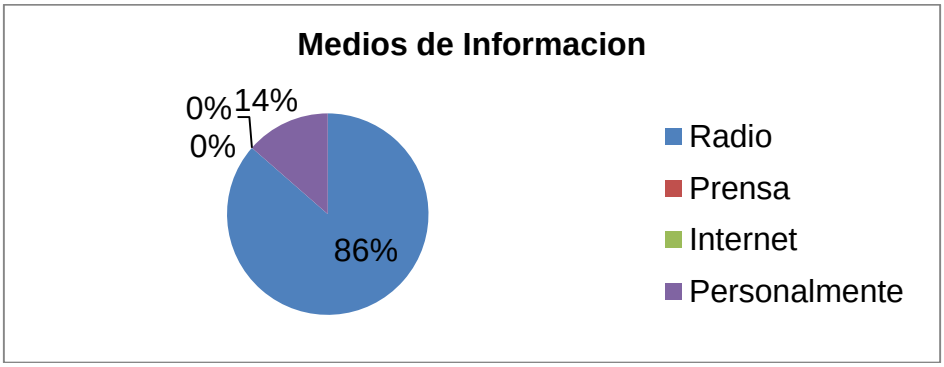
**12. ¿Al momento que ingreso a laborar en el Municipio, Usted porque medios se informó que existía una vacante en la institución?**

**CUADRO # 12 -** Medios de Información

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Radio | 121 | 86% |
| Prensa | 0 | 0% |
| Internet | 0 | 0% |
| Personalmente | 19 | 14% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 12**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN:** Autor

**INTERPRETACION:**

El 86% de los encuestados señalaron que los medios por los cuales se informaron de una vacante fue la Radio, y el 14% indicaron que fue de forma personal.

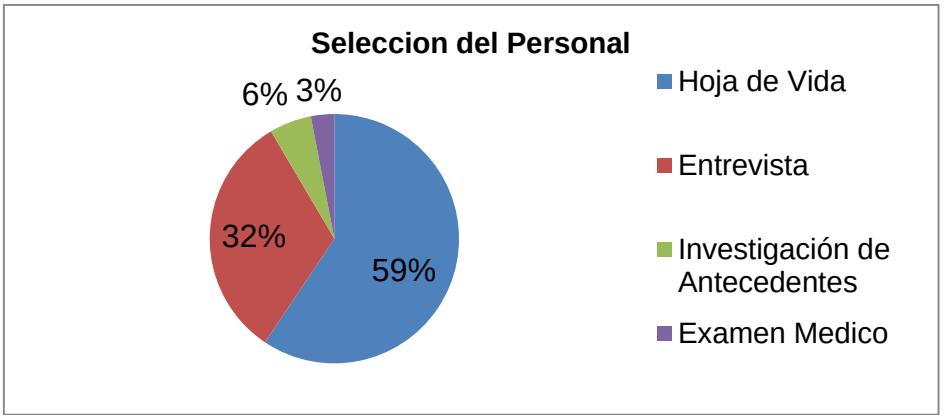
**13. ¿Qué instrumentos de selección le aplicaron a usted para ingresar al Municipio?**

**CUADRO # 13 –** Selección del Personal

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Hoja de Vida | 98 | 70% |
| Entrevista | 53 | 38% |
| Investigación de Antecedentes | 9 | 6% |
| Examen Medico | 5 | 4% |
| **Total** | **165** | **118%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 13**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

La presente pregunta ha sido tabulada de forma horizontal debido a que cada encuestado respondió a más de una alternativa. Según los resultados obtenidos se evidencio que los instrumentos de selección que se han aplicado a los empleados por parte de la institución es la hoja de vida que representa el 59%; mientras que el 32% señaló que se aplicó la entrevista, el 6% por investigaciones de antecedentes y finalmente un 3% a través del examen médico.

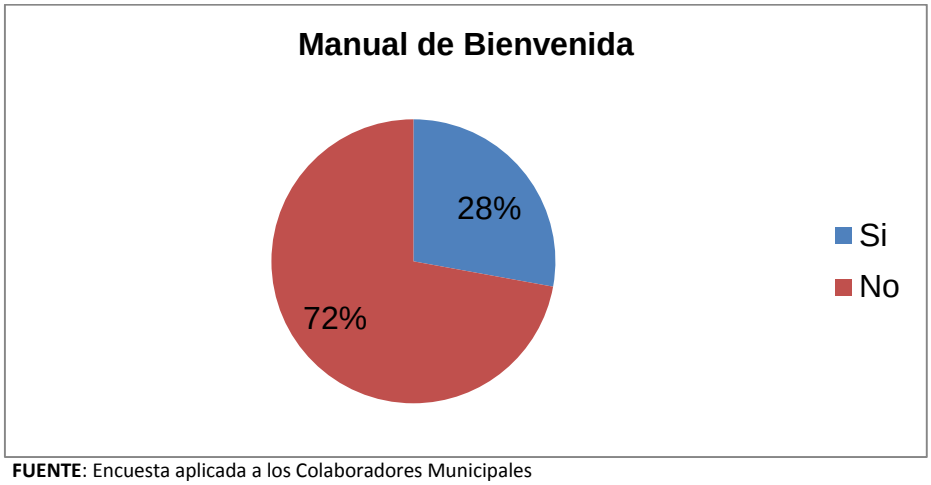
**14. ¿Al ser integrado al GAD de Gualaquiza, le hicieron conocer las instalaciones de la entidad, presentaron a los directivos y compañeros de trabajo? (Manual de Bienvenida)**

**CUADRO # 14 -** Manual de Bienvenida

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 39 | 28% |
| No | 101 | 72% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 14**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a esta interrogante el 72% de los colaboradores municipales indicaron que la institución no realiza una correcta inducción de personal; y únicamente el 28% reveló que si se les induce en la institución.

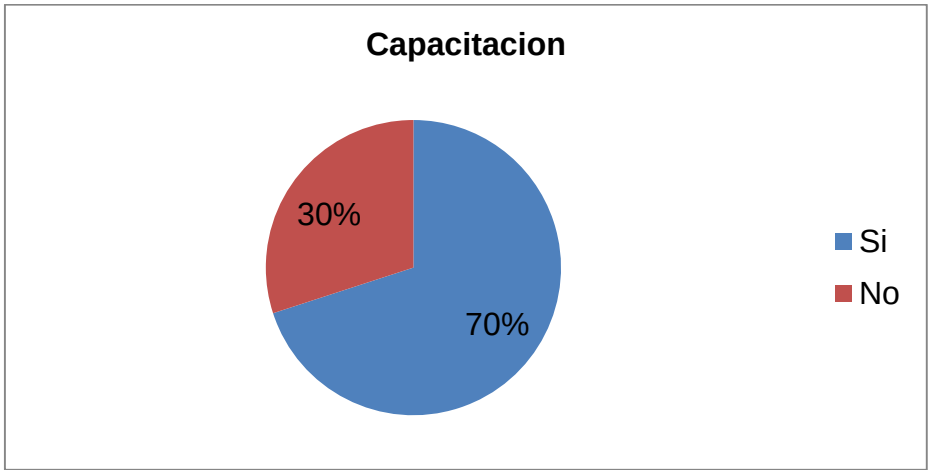
**15. ¿La institución cuenta con cursos de capacitación?**

**CUADRO # 15 -** Capacitación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 98 | 70% |
| No | 42 | 30% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 15**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De los resultados obtenidos se comprueba que el 70% de los colaboradores si reciben capacitación, y el 30% señalo que no reciben.

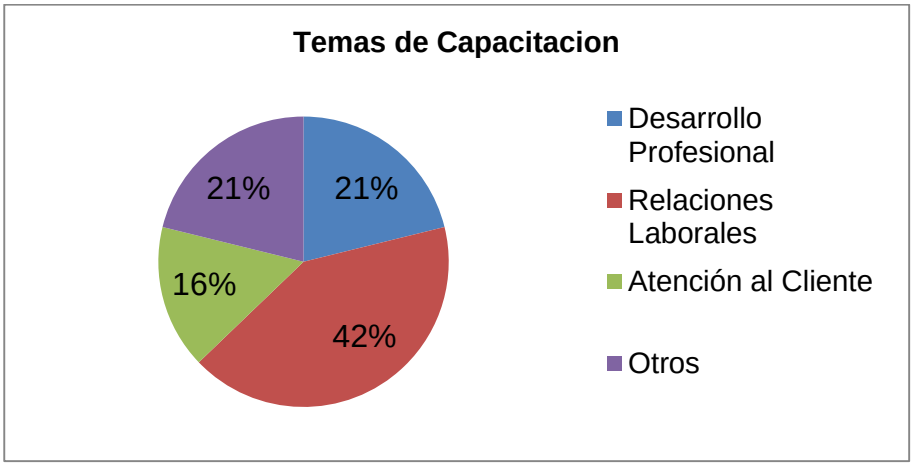
**16. ¿Qué tipo de capacitación recibe por parte de la institución?**

**CUADRO # 16 -** Temas de Capacitación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Desarrollo Profesional | 33 | 24% |
| Relaciones Laborales | 65 | 46% |
| Atención al Cliente | 25 | 18% |
| Otros | 33 | 24% |
| **Total** | **156** | **111%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 16**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Mediante esta pregunta se determina que el 42% de los encuestados reciben cursos de capacitación de Relaciones Laborales, el 21% Desarrollo Profesional, el 21% reciben capacitación en Atención al Cliente; y un16% revelaron que les gustaría recibir otros cursos de capacitación como: motivación, liderazgo y comunicación. Esto demuestra que la institución debería ponerle más énfasis en adiestrar a sus colaboradores para obtener mayores resultados institucionales y personales.

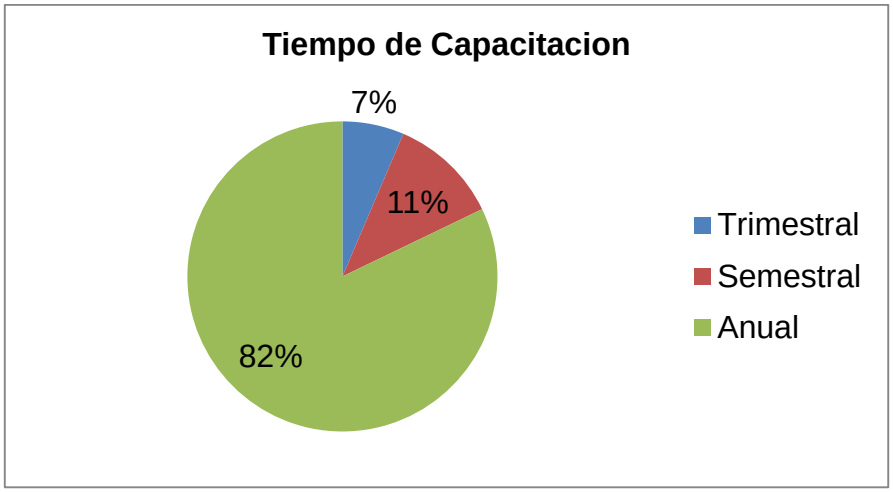
**17. ¿Cada que tiempo la Entidad le brinda los Cursos de Capacitación?**

**CUADRO # 17 -** Tiempo de Capacitación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Trimestral | 9 | 6% |
| Semestral | 16 | 11% |
| Anual | 115 | 82% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 17**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Esta pregunta permitió conocer que el 82% de los colaboradores municipales reciben cursos de capacitación anualmente, el 11% semestralmente y el 7% trimestralmente.

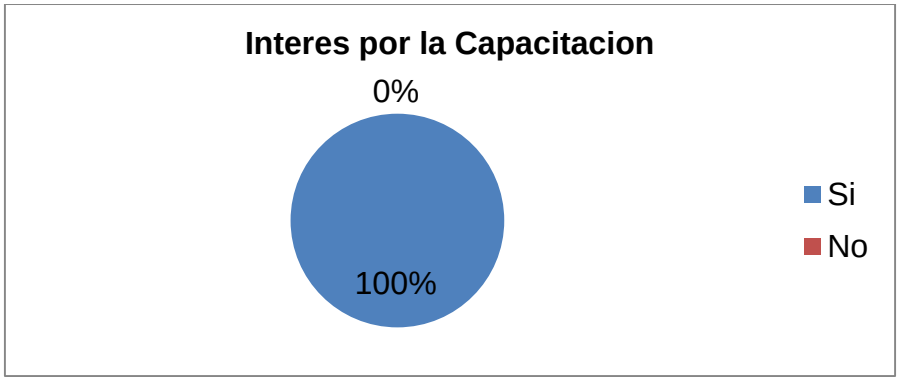
**18. ¿Considera que los cursos de Capacitación son interesantes y necesarios para el Desempeño Laboral?**

**CUADRO # 18 -** Interés por la Capacitación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 140 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 18**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 100% de los colaboradores señalaron que si son interesantes y necesarios los cursos de capacitación.

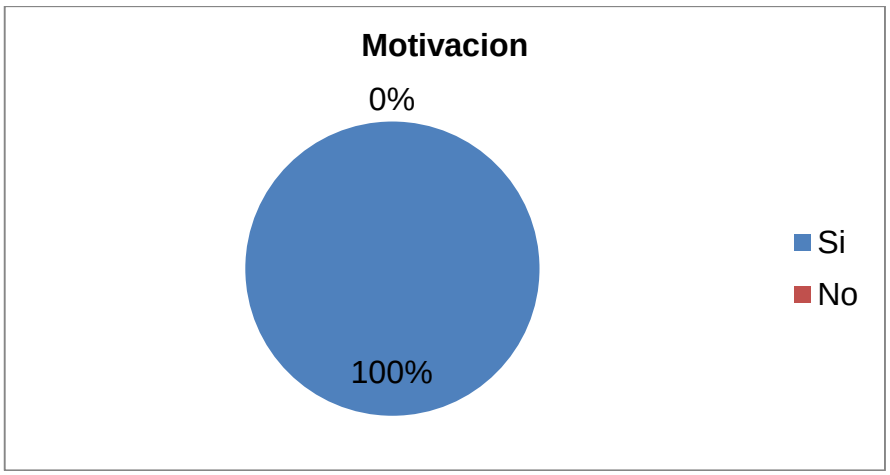
**19. ¿La Municipalidad le otorga algún tipo de Motivación por su Desempeño laboral?**

**CUADRO # 19 -** Motivación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 140 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 19**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN:** Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 100% de los colaboradores manifestaron que si reciben motivación. Cabe señalar que los empleados municipales consideran como motivación personal su remuneración mensual.

**20. ¿Qué tipo de motivación recibe por realizar su trabajo?**

**CUADRO # 20 -** Tipos de Motivación

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Económico | 140 | 100% |
| Social | 0 | 0% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 20**

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 100% de los colaboradores manifestaron que reciben motivación económica, siendo el sueldo por su desempeño laboral.

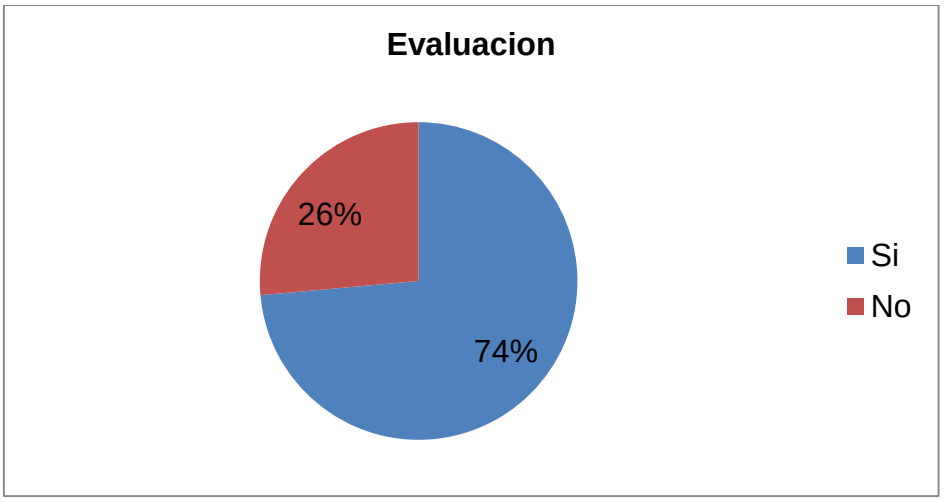
**21. ¿La institución evalúa su Desempeño Laboral?**

**CUADRO # 21 -** Evaluación del Desempeño

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 103 | 74% |
| No | 37 | 26% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 21**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 74% de los colaboradores indicaron que la institución si realiza la valuación de su desempeño laboral, mientras el 26% no realiza.

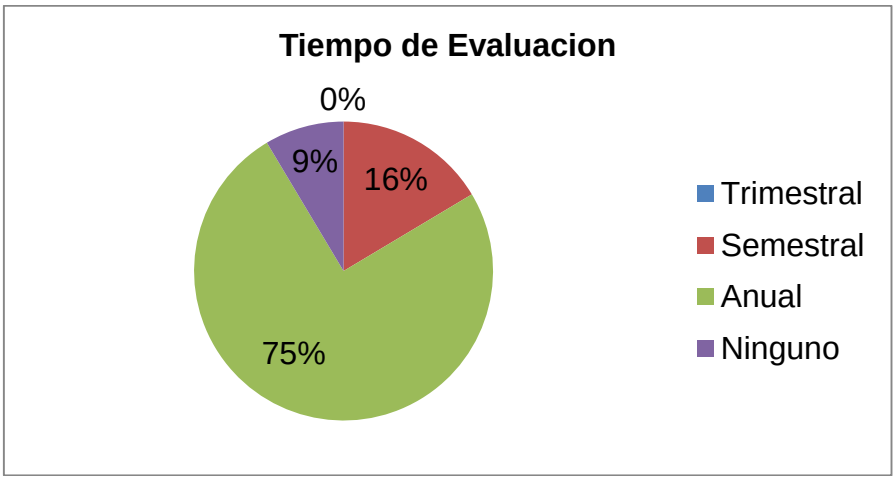
**22. ¿Cada que tiempo evalúan su Desempeño Laboral el GAD de Gualaquiza?**

**CUADRO # 22 -** Tiempo de la Evaluación del desempeño

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Trimestral | 0 | 0% |
| Semestral | 23 | 16% |
| Anual | 105 | 75% |
| Ninguno | 12 | 9% |
| **Total** | **140** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 22**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Colaboradores Municipales
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 75% de los colaboradores indicaron que la institución realiza la valuación del desempeño anualmente, el 16% semestral y el 9% trimestral.

## 3. ENCUESTA APLICADA A LOS CIUDADANOS DEL CANTÓN GUALAQUIZA

**PROPÓSITO:** Esta encuesta está dirigida a los ciudadanos del Cantón Gualaquiza entre 20 a 69 años de edad (8525 habitantes), con el fin de obtener información sobre las expectativas que tienen del servicio que prestan los colaboradores Municipales hacia ellos.

**CUADRO # 23**

**POBLACIÓN DE GUALAQUIZA POR EDADES**

| Edades | Hombre | Mujer | Total |
|---|---|---|---|
| De 20 a 24 años | 824 | 848 | 1672 |
| De 25 a 29 años | 685 | 617 | 1302 |
| De 30 a 34 años | 425 | 530 | 955 |
| De 35 a 39 años | 424 | 434 | 858 |
| De 40 a 44 años | 542 | 398 | 940 |
| De 45 a 49 años | 546 | 421 | 967 |
| De 50 a 54 años | 291 | 271 | 562 |
| De 55 a 59 años | 203 | 241 | 444 |
| De 60 a 64 años | 216 | 283 | 499 |
| De 65 a 69 años | 159 | 167 | 326 |
| **Total** | **4315** | **4210** | **8525** |

**Elaboración:** Autor
**Fuente:** Censo de población 2010

La población total del Cantón Gualaquiza es de 17162 habitantes, la misma que fue tomada del censo 2010; y a su vez segmentada por edades desde 20 a 69 años (8525 habitantes); ya que son los ciudadanos que acuden mayormente al Municipio de Gualaquiza.

**Fórmula:** Esta fórmula permitirá determinar el número de encuestas que serán aplicadas a los ciudadanos del Cantón Gualaquiza.

$$n = \frac{Z^2 N.P.Q}{\Sigma^2 (N-1) + Z^2.P.Q}$$

En donde:

| DATOS | |
|---|---|
| N | 8525 |
| z | 1.96 |
| E | 0.05 |
| P | 0.8 |
| Q | 0.2 |

CON EL5%DE MARGEN DE ERROR

$\frac{95}{2}$ $\frac{47.5}{100}$ = 0.475 = **1.96**

$$n = \frac{Z^2 N.P.Q}{\Sigma^2 (N-1) + Z^2.P.Q}$$

$$n = \frac{(1{,}96)^2 (8525)(0.8)(0.2)}{(0.05)^2 (8525-1) + (1{,}96)^2 (0.8)(0.2)}$$

$$n = \frac{(3.84) \quad (8525)(0.16)}{(0.0025) \quad (8524) + (3.84) \quad (0.16)}$$

$$n = \frac{5239.94}{21.92}$$

$$n = \mathbf{239\ encuestas}$$

1. **¿Los Servicios que ofrece el Municipio, satisfacen sus necesidades?**

**CUADRO # 24 -** Satisfacción del servicio

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 175 | 73% |
| No | 64 | 27% |
| **Total** | **239** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 24**

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De las encuestas aplicadas a los ciudadanos de la ciudad de Gualaquiza; el 73% señaló que están satisfechos con los servicios del GAD y el 27% no satisfacen sus necesidades.

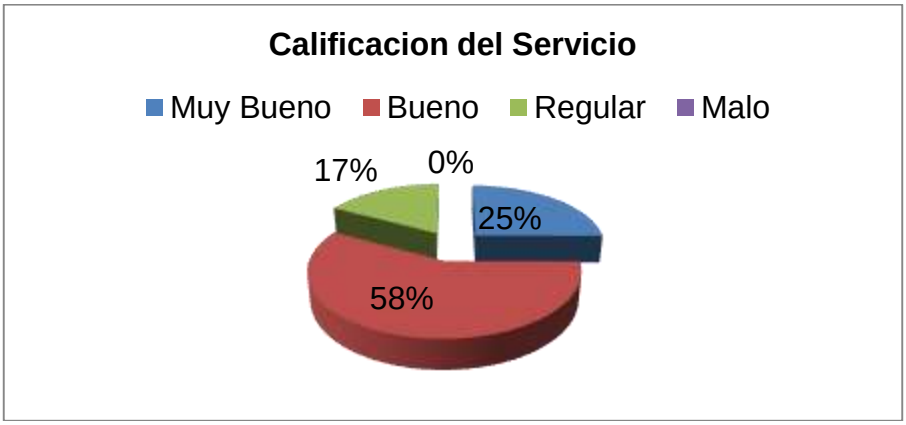
**2. ¿Cómo Calificaría los Servicios que le proporciona el Municipio?**

**CUADRO # 25 -** Calificación del Servicio

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Muy Bueno | 60 | 25% |
| Bueno | 138 | 58% |
| Regular | 41 | 17% |
| Malo | 0 | 0% |
| **Total** | **239** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 25**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 58% de los encuestados manifestaron que los servicios que ofrece el municipio son buenos, el 25% señaló que es muy bueno; y el 17% es regular.

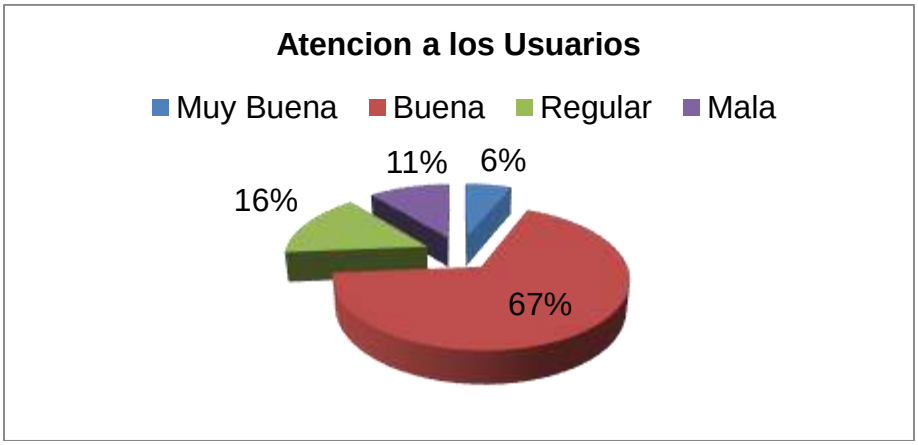
**3. ¿Qué opina de la atención que le dan los Servidores Municipales?**

**CUADRO # 26 -** Atención a los Usuarios

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Muy Buena | 15 | 6% |
| Buena | 161 | 67% |
| Regular | 37 | 15% |
| Mala | 26 | 11% |
| **Total** | **239** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 26**




**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

De las encuestas aplicadas a los ciudadanos de Gualaquiza; 161 encuestados que equivale el 67% expresaron que la atención de los servidores municipales hacia ellos es buena, el 15% indicaron que la atención es regular, el 11% de los usuarios expresaron que es mala y finalmente el 6% indicó que la atención es muy buena.

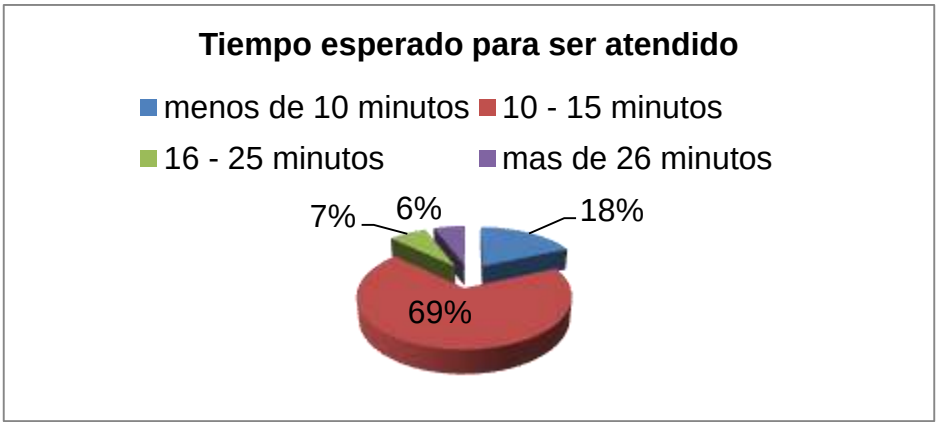
4. **¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que algún empleado del municipio lo atendiera?**

**CUADRO # 27 -**Tiempo esperado para ser atendido

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Menos de 10 minutos | 44 | 18% |
| 10 - 15 minutos | 164 | 69% |
| 16 - 25 minutos | 17 | 7% |
| Más de 26 minutos | 14 | 6% |
| **Total** | **239** | **100%** |

**FUENTE**: Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**GRAFICO # 27**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN**: Autor

**INTERPRETACIÓN:**

Dentro de los resultados obtenidos se demuestra que el 69% de los encuestados tuvieron que esperar de 10 a 15 minutos para ser atendidos por algún funcionario del municipio; el 18% menos de 10 minutos, el 7% ha esperado de 16 a 25 minutos; y, finalmente el 6% han tenido que esperar más de 26 minutos.

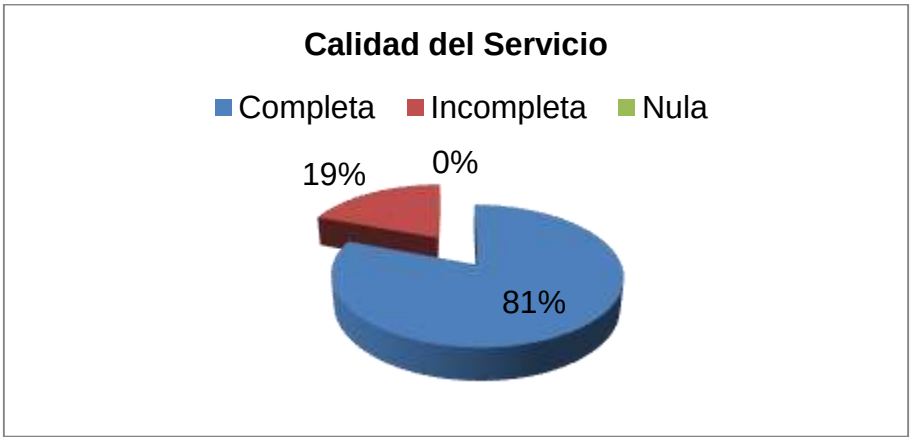
5. **La información que recibió respecto de los documentos necesarios y los trámites que tenía que realizar fue:**

**CUADRO # 28 -** Calidad del Servicio

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Completa | 193 | 81% |
| Incompleta | 46 | 19% |
| Nula | 0 | 0% |
| **Total** | **239** | **100%** |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN:** Autor

**GRAFICO # 28**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN:** Autor

**INTERPRETACIÓN:**

El 86% de los encuestados manifestaron que la información que reciben por la realización de trámites es completa y el 14% señaló que la información es incompleta.

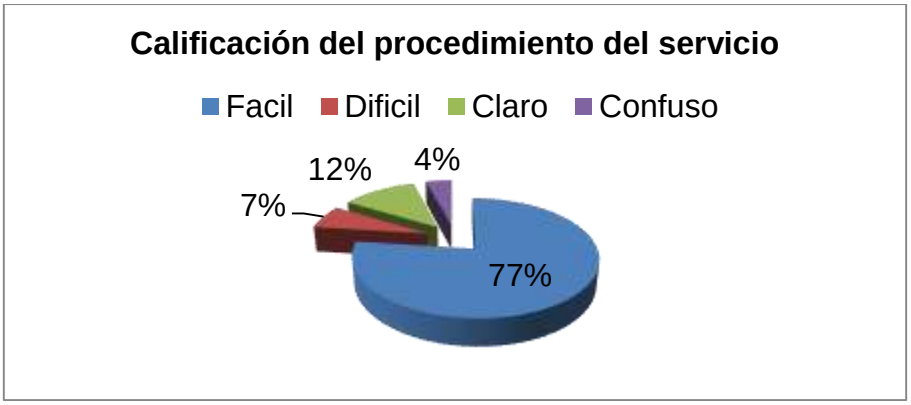
6. **¿Cómo calificaría el procedimiento que llevó a cabo para realizar su trámite o servicio?**

**CUADRO # 29 –** Calificación del procedimiento del servicio

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Fácil | 184 | 77% |
| Difícil | 16 | 7% |
| Claro | 29 | 12% |
| Confuso | 10 | 4% |
| **Total** | **239** | **100%** |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN:** Autor

**GRAFICO # 29**




**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Usuarios
**ELABORACIÓN:** Autor.

**INTERPRETACIÓN:**

El gráfico número 29 revela que el 77% de los encuestados es fácil el procedimiento para la realización de trámites y servicios, mientras que el 12% expresaron que ha sido claro el procedimiento, el 7% explicó que es difícil y con el 4% es confuso.

# g. DISCUSIÓN

**Después de haber obtenido la información requerida por medio del tema: DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA, la discusión se presenta en 4 partes: una en la Caracterización de la Institución, Diagnóstico del Talento Humano de la Entidad Municipal, Análisis Foda y por último se plantearan las respectivas propuestas que requiera la Institución.**

## 1. Diagnóstico de la Situación Actual

### 1.1. Caracterización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza

**CONTIENE:** En este punto se presenta la información general del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, se estructura de la siguiente manera: el tipo de institución o gremio al que pertenece, su ubicación, personal humano que cuenta en la actualidad; entre otros.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza se constituye como una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, con jurisdicción de ejercer las funciones de participación ciudadana, legislación, fiscalización y ejecutiva; también la institución se encuentra ubicada en el cantón Gualaquiza, provincia de Morona Santiago.

El ámbito que cubre la Municipalidad de Gualaquiza es a nivel cantonal, distribuido en las zonas Urbanas (Gualaquiza) y Rural como: la parroquia de Mercedes Molina, Bomboiza, Nueva Tarqui, San Miguel de Cuyes, Amazonas, Chiguinda, Bermejos, El Rosario, El Ideal. Además en la actualidad el cantón Gualaquiza cuenta con 17.162 habitantes.

La Municipalidad de Gualaquiza se encuentra estructurada con un organigrama Municipal, así mismo cuenta con un reglamento interno denominado Código Funcional 2012; el cual, a través de este documento hacen cumplir todas las leyes, con el fin de que el rendimiento de los colaboradores municipales sea de forma positiva para la institución y que los usuarios obtengan una buena atención. La institución actualmente cuenta con 140 empleados entre administrativos y obreros.

El Municipio de Gualaquiza como Gobierno Autónomo Descentralizado se rige por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana, como señala el artículo más relevante:

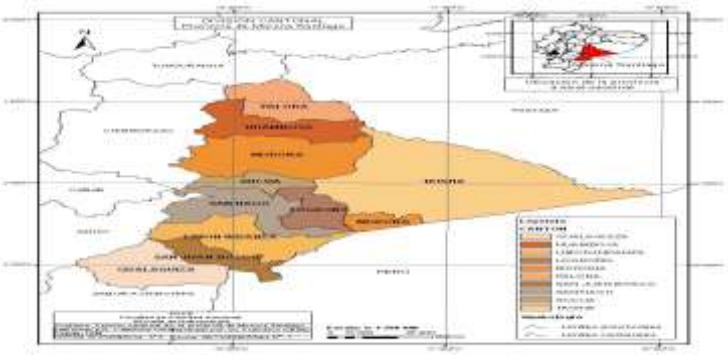
Que, el Art. 364 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, establece que los ejecutivos de los gobiernos autónomos descentralizados podrán dictar o ejecutar, para el cumplimiento de sus fines, actos administrativos, actos de simple administración, contratos administrativos y hechos administrativos.

Que, el cumplimiento adecuado de políticas, objetivos y metas institucionales, se perfeccionan con la implementación de instrumentos que determinen, normen y agiliten las diferentes acciones de trabajo, para satisfacer eficientemente las necesidades colectivas de la ciudadanía.

## 1.2. Infraestructura Física

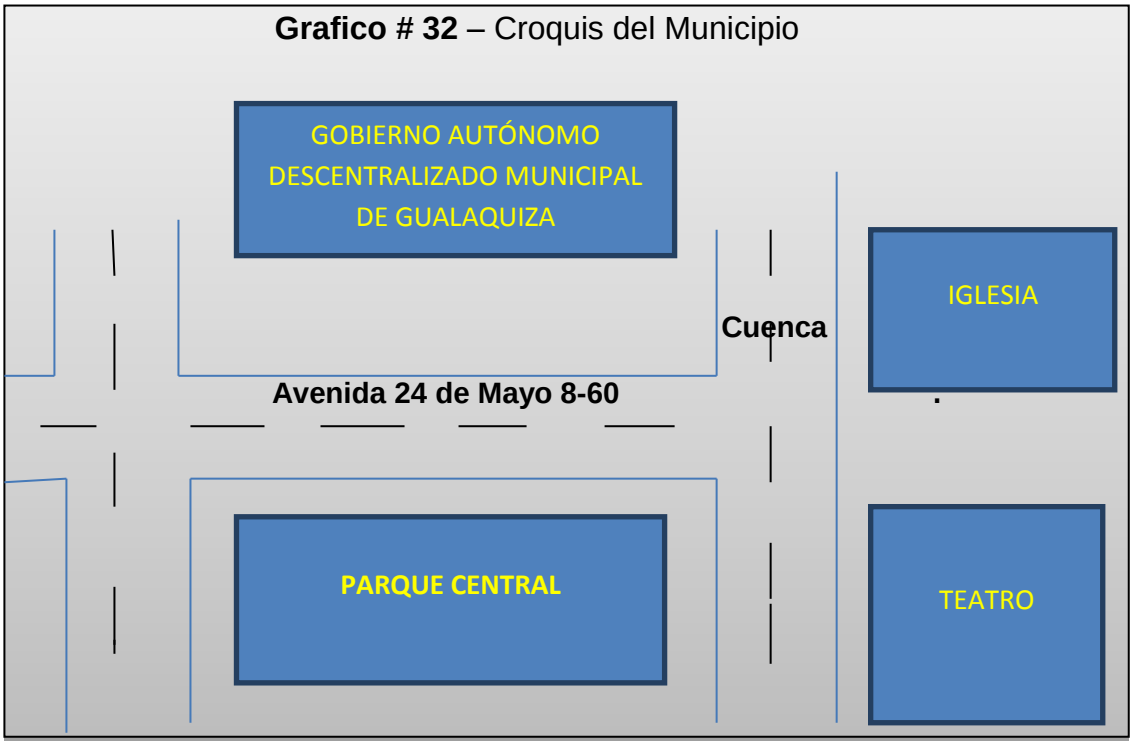
**MACROLOCALIZACIÓN:** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza está ubicado en el cantón Gualaquiza provincia de Morona Santiago.

**Grafico #31** - Mapa del cantón Gualaquiza



**MICROLOCALIZACIÓN:** Lugar exacto donde se encuentra situado el Municipio de Gualaquiza.

**Grafico # 32** – Croquis del Municipio



**Diagnóstico del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza**

**CONTIENE**: En lo que concierne al Diagnóstico del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza se presenta el análisis que se obtuvo a través de la entrevista realizada al jefe del personal, encuestas realizadas a los empleados municipales y ciudadanos del cantón Gualaquiza; los cuales han permitido determinar cómo se encuentra la Institución actualmente.

En cuanto a la entrevista y encuesta realizada al abogado Peter Calle (Jefe de personal); y, empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza se identificó que el jefe del departamento del Talento Humano posee un nivel de educación superior con título de Abogado, y lleva desempeñándose en sus funciones más de 7 años; permitiéndole así ganar mayores conocimientos y experiencia en la Municipalidad de Gualaquiza.

También el jefe del Talento Humanos indicó que los empleados cumplen satisfactoriamente con cada una de sus funciones, tareas y objetivos de cada cargo; ya que están debidamente establecidas por un documento denominado orgánico funcional 2012.

El Municipio cuenta con el 70% de su personal con nivel de educación superior; capaz de actuar y responder a las distintas situaciones que se presenten en el ámbito Laboral, Humano y Social. Además se conoció que el 51% de los empleados son contratados por un año, así mismo el 40% indicó que trabajan eventualmente, y el 28% por nombramiento; dependiendo del crecimiento, desarrollo de las personas y de las necesidades que se presenten en la Institución.

De igual manera, se determinó que el 86% de los servidores públicos conocen la misión y visión de la institución, la cual tienen como objetivo conocer a profundidad la realidad local, conceptualizar los problemas en su real dimensión para planificar, proponer e implantar, ser constantes, propiciando la actitud al cambio, acercamiento a comunidades para la prestación de los servicios, a través de cumplir políticas institucionales y funcionales a largo plazo.

En cuanto a la estructura se comprobó que el Municipio se encuentra distribuido a través de Departamentos, Direcciones y Unidades; entre los que se mencionan: Departamentos, (Procuraduría, Comisaria, Talento Humano, Secretaria Técnica de Planificación de Proyectos y Monitoreo, Seguridad e Higiene y Compras Públicas y Sistemas); Direcciones, (Planificación Urbana y Rural, De Obras Públicas, De Servicios Públicos, Turismo, Gestión ambiental); y en las Unidades constan: Avalúos y Catastros, Fiscalización, Rentas, Contabilidad, Servicios Generales, Bodega, Diseños y Proyectos Eléctricos, Agua Alcantarillado y Desechos, etc. Permitiéndoles de esta manera cubrir todas las necesidades del cantón Gualaquiza.

La determinación de cada cargo está orientada a las funciones que se realizan en cada puesto de trabajo, entre los cuales se mencionan: Directores con el 9%, Técnicos el 16%, Asistentes 11%, Auxiliares 9%, Jefes 7% y Secretarias con el 6%; estos puestos de trabajo pertenecen a empleados de la planta administrativa; y el 41% representa la parte obrera

tales como: Guardianía, Jornaleros, Cadeneros, Choferes, Soldadores, Veterinarios, Guardalmacén General y Mecánicos, todos ellos conforman al GAD Municipal de Gualaquiza.

Dentro del GAD de Gualaquiza se confirmó que el 79% de los empleados mantienen buen clima laboral. Además el 81% de los colaboradores les gusta trabajar bajo presión logrando así tener un mejor desempeño.

En cuanto a la Administración de personal, particularmente en el proceso de Admisión y Empleo se expresa lo siguiente; la Municipalidad de Gualaquiza no realiza todo el proceso de reclutamiento de personal, ya que el 86% de los colaboradores únicamente manifestaron que se informaron de las vacantes a través de la radio.

EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza no realiza todo el proceso de selección de personal, únicamente utiliza dos instrumentos como es la hoja de vida con el 70%; y la entrevista con el 38%. Además en la Inducción del personal, el 72% de los empleados indicaron que la Municipalidad los integra a través de una presentación rápida a sus compañeros de trabajo del departamento, dirección o unidad que vaya a pertenecer. Cabe recalcar que el Municipio posee solamente un documento denominado Código de Ética mas no un Manual de Bienvenida.

El 70% de los encuestados revelaron que se brinda poca capacitación; ya que el periodo que se utiliza básicamente es anualmente; la cual se encuentra orientada a relaciones laborales y en parte al cargo que desempeñan; así mismo los empleados municipales expusieron que les

gustaría que el Municipio brinde más cursos de capacitación de diferentes temas como Desarrollo profesional, Relaciones Humanas, atención al cliente, etc. con el fin de dar una buena atención y un servicio de calidad.

Igualmente el 100% de los encuestados marcaron que no reciben ningún tipo de motivación, únicamente es el sueldo que ellos tienen por su desempeño laboral. Siendo esto un factor des motivante puesto que la motivación no se basa simplemente en tener buenos sueldos, sino también en recibir menciones honorificas y cursos de formación.

También se evidenció que la Municipalidad realiza la valuación de puestos a los empleados de manera anual con el 74%; a través de un formulario que es otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales (SENRES); ver anexo # 4.

De la misma manera por medio de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Cantón Gualaquiza, se pudo determinar que en cuanto a los servicios que ofrecen, el 73% de los usuarios expusieron que satisfacen las necesidades.

Igualmente, el 58% de los encuestados manifestaron que los servicios que ofrecen en el Municipio son buenos; es por ello que se identificó que la institución debe enfocarse en más capacitación a los colaboradores municipales para que les permita mejorar la calidad del servicio y de esa manera obtenga resultados positivos para la entidad.

Seguidamente, el 69% de los usuarios tuvieron que esperar entre 10 y 15 minutos para ser atendidos por un servidor municipal. Además los usuarios indicaron que la información que reciben por el servidor municipal al

momento de pedir o realizar trámites o servicios, es completa que representa el 81%, y fácil su procedimiento con el 77%.

Finalmente, cabe indicar que toda esta información recolectada me servirá para la realización de un análisis foda y posteriormente determinar las estrategias que se utilizaran como guía para identificar lo que necesita el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza para lograr un mejor funcionamiento.

## 2. Análisis FODA

El análisis Foda es una de las herramientas esenciales que provee insumos para una planificación estratégica y que ayudará a la gestión administrativa de la Municipalidad de Gualaquiza.

En el análisis que se obtuvo de acuerdo a la investigación realizada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, se pudo percibir cuáles son sus fortalezas y oportunidades, así como también sus debilidades y amenazas que ponen en riesgo el desarrollo del Talento Humano con el que cuentan.

El siguiente análisis que se presenta es el resultado del diagnóstico de la situación actual que se realizó de manera general, durante el proceso de la investigación de campo realizada en la Municipalidad de Gualaquiza.

- **NIVEL INTERNO**

**CUADRO # 33 -** Fortalezas

| | FORTALEZAS |
|---|---|
| F1 | Cuenta con un organigrama debidamente estructurado. |
| F2 | Cuenta con un documento donde indica las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. |
| F3 | Existe un buen clima laboral |
| F4 | La mayoría de los colaboradores cuentan con un nivel de educación superior |
| F5 | Existe evaluación de puestos anualmente, por medio del SENRES. |
| F6 | Posee equipos con tecnología avanzada, que ayuda a prestar servicios de alta calidad a los ciudadanos de Gualaquiza. |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la institución
**Elaboración:** Autor.

**CUADRO # 34 –** Debilidades

| | DEBILIDADES |
|---|---|
| D1 | La institución en el proceso de reclutamiento, no utiliza todas las fuentes para atraer al personal. |
| D2 | El municipio no aplica todo el proceso de selección. |
| D3 | La municipalidad no cuenta con un manual de bienvenida |
| D4 | El GAD de Gualaquiza no realiza la capacitación a todos los empleados municipales. |
| D5 | No existe motivación al empleado municipal. |
| D6 | Demora en la prestación de los servicios |
| D7 | Poca motivación del empleado hacia la realización eficiente del trabajo. |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la institución
**Elaboración:** Autor.

- **NIVEL EXTERNO**

**CUADRO # 35 -** Oportunidades

| | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| O1 | Equidad de género |
| O2 | Personal con mayores conocimientos en el área de calidad y atención al cliente. |
| O3 | Estabilidad de empleo |
| O4 | Mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional |
| O5 | Tecnología avanzada, que ayude a mejorar el desempeño del personal que labora en la institución municipal |
| O6 | Nuevas fuentes de trabajo |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los ciudadanos de Gualaquiza
**Elaboración:** Autor.

**CUADRO # 36 –** Amenazas

| | AMENAZAS |
|---|---|
| A1 | Limitaciones de personal |
| A2 | Cambios administrativos que afecten a la estabilidad municipal. |
| A3 | Tráfico de influencias que impide la correcta selección del personal. |
| A4 | Poco apoyo de las autoridades, para motivar el desempeño de los empleados municipales. |
| A5 | Falta de cultura orientada hacia la calidad del servicio. |
| A6 | Carencia de tecnologías que optimicen el desempeño del personal |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los ciudadanos de Gualaquiza
**Elaboración:** Autor.

## 2.1. MATRIZ FODA

| GAD MUNICIPAL DE GUALAQUIZA | | | |
|---|---|---|---|
| **FORTALEZAS** | | **DEBILIDADES** | |
| **F1** | Cuenta con un organigrama debidamente estructurado. | **D1** | La institución en el proceso de reclutamiento, no utiliza todas las fuentes para atraer personal. |
| **F2** | Cuenta con un documento donde indica las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. | **D2** | El municipio no aplica todo el proceso de selección. |
| **F3** | Existe un buen clima laboral | **D3** | La Municipalidad no cuenta con un manual de bienvenida |
| **F4** | La mayoría de los colaboradores cuentan con un nivel de educación superior | **D4** | El GAD de Gualaquiza no realiza la capacitación a todos los empleados municipales. |
| **F5** | Existe evaluación de puestos anualmente, por medio del SENRES. | **D5** | No existe motivación al empleado municipal. |
| **F6** | Posee equipos con tecnología avanzada, que ayuda a prestar servicios de alta calidad a los ciudadanos de Gualaquiza. | **D6** | Demora en la prestación de los servicios |
| | | **D7** | Poca motivación del empleado hacia la realización eficiente del trabajo. |
| **OPORTUNIDADES** | | **AMENAZAS** | |
| **O1** | Equidad de Genero | **A1** | Limitaciones de personal. |
| **O2** | Personal con mayores conocimientos en el área de calidad y atención al cliente. | **A2** | Cambios administrativos que afecten a la estabilidad Municipal. |
| **O3** | Estabilidad de empleo | **A3** | Tráfico de influencias que impide la correcta selección del personal. |
| **04** | Mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional. | **A4** | Poco apoyo de las autoridades, para motivar el desempeño de los empleados municipales. |
| **05** | Tecnología avanzada, que ayude a mejorar el desempeño del personal que labora en la institución municipal | **A5** | Falta de cultura orientada hacia la calidad del servicio. |
| **O6** | Nuevas fuentes de trabajo | **A6** | Carencia de tecnologías que optimicen el desempeño del personal |

**Fuente:** Cuadros # 33,34 y 35,36
**Elaboración:** Autor.

## **CUADRO # 44 -** Estrategias

| Factores Externos / Factores Internos | | | OPORTUNIDADES | | AMENAZAS |
|---|---|---|---|---|---|
| | | O1 | Equidad de Genero | A1 | Limitaciones de personal |
| | | O2 | Personal con mayores conocimientos en el área de calidad y atención al cliente. | A2 | Cambios administrativos que afecten a la estabilidad municipal. |
| | | 03 | Estabilidad de empleo. | A3 | Tráfico de influencias que impide la correcta selección del personal. |
| | | 04 | Mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional. | A4 | Poco apoyo de las autoridades, para motivar el desempeño de los empleados municipales. |
| | | 05 | Tecnología avanzada, que ayude a mejorar el desempeño del personal que labora en la Institución Municipal | A5 | Falta de cultura orientada hacia la calidad del servicio. |
| | | 06 | Nuevas fuentes de trabajo | A6 | Carencia de tecnologías que optimicen el desempeño del personal |
| **FORTALEZAS** | | **Estrategias (FO)** | | **Estrategias (FA)** | |
| **F1** | Cuenta con un organigrama debidamente estructurado. | | | | - Dotar a la institución de un programa de motivación para que la institución obtenga resultados positivos del desempeño laboral de los empleados (F6, A5, A6). |
| **F2** | Cuenta con un documento donde indica las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. | | | | |
| **F3** | Existe un buen clima laboral | | | | |
| **F4** | La mayoría de los colaboradores cuentan con un nivel de educación superior | | | | |
| **F5** | Existe evaluación de puestos anualmente, por medio del SENRES. | | | | |
| **F6** | Posee equipos con tecnología avanzada, que ayuda a prestar servicios de alta calidad a los ciudadanos de Gualaquiza. | | | | |
| **DEBILIDADES** | | **Estrategias (DO)** | | **Estrategias (DA)** | |
| **D1** | La institución en el proceso de reclutamiento, no utiliza todas las fuentes para atraer personal. | -. Desarrollar un plan de Capacitación para incrementar la calidad del servicio (D4,O1) | | - Desarrollar un modelo de reclutamiento de personal, para que la institución realice una adecuada información de la existencia de vacantes.(D1,A6) | |
| **D2** | El Municipio no aplica todo el proceso de selección. | | | | |
| **D3** | La Municipalidad no cuenta con un manual de bienvenida | | | | |
| **D4** | El GAD de Gualaquiza no realiza la capacitación a todos los empleados municipales. | -. Proponer un modelo de selección de personal para que la institución se dote de personal eficiente y altamente competitivo (D2,O3) | | -. Crear un manual de bienvenida el cual ayude al nuevo personal a integrarse fácilmente a su nueva unidad de trabajo.(D3,A4) | |
| **D5** | No existe motivación al empleado municipal. | | | | |
| **D6** | Demora en la prestación de los servicios | | | | |

# PROPUESTAS

De acuerdo al análisis de la situación actual y análisis foda, se evidencia la necesidad de contar con procesos y programas de desarrollo orientados a aprovechar el Talento Humano de todos los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza tales como: proceso de reclutamiento, selección, inducción, programa de capacitación y motivación siendo esta la principal importancia que motiva a la preparación de las mismas que garantice el desarrollo con especial énfasis en la calidad y atención a los clientes; para cuyo efecto se plantearan las siguientes propuestas.

Los beneficios que se esperan alcanzar con la aplicación de las propuestas se presentan a continuación.

**1.- Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza**

La aplicación de estas propuestas es de suma importancia, porque en una organización de carácter público se debe tener en cuenta que es necesario aprovechar y administrar el Talento Humano para poder cumplir con las metas planteadas y la satisfacción de clientes con respecto a los servicios que ofrecen, siendo importante el mantener una actitud en el buena gestión.

Por lo tanto, el presente estudio se considera una herramienta clave para que la Municipalidad de Gualaquiza mejore su forma de administración del recurso humano, implementando mejoras a los procesos del municipio. Todos los

procesos que internamente se realicen deben ir enfocados a cumplir con la finalidad principal de esta institución que es “servir” a sus comunidades.

**2.- Para los Empleados**

Es importante para los empleados, porque un modelo de Gestión del Talento Humano ayudará a potenciar todas las habilidades y destrezas que poseen, promoviendo un espíritu de servicio, propicio para el descubrimiento de nuevas habilidades aplicables en los puestos de trabajo, facilitando la rotación y oportunidades del personal para puestos de mayor jerarquía dentro de la institución, con mayor responsabilidad y un nivel de motivación aceptable que permita el desempeño eficiente y eficaz de las funciones de trabajo, con el correspondiente aprovechamiento de la experiencia propia de la institución.

**3.- Para la Población del Cantón Gualaquiza**

Con la aplicación de las propuestas dirigida aprovechar el Talento Humano del personal, se facilitara el acceso y la atención de los usuarios que ofrece la Municipalidad, con un mayor nivel de calidad, efectividad y puntualidad, reduciendo los tiempos de respuestas para el usuario y de la dedicación de este a otras actividades de interés personal.

La alcaldía contara con personal más capacitado, orientado al servicio al cliente y la buena organización de esta institución conlleva al aprovechamiento de todos los recursos, particularmente el recurso humano; esto a su vez se transforma en desarrollo municipal beneficiando a la población en general.

## 1. Alcance de las Propuesta

La propuesta de un modelo de Gestión del Talento Humano, está dirigida al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, buscando que sea una herramienta de fácil aplicación por parte del encargado del área de Recursos Humanos para identificar, aplicar y potencializar las habilidades, destrezas y capacidades de cada empleado público que labora en la Institución, a fin de mejorar la Gestión Administrativa que se realiza y el servicio que se le brinde al usuario.

Como resultado del proceso de implementación y adopción de las propuestas, se espera facilitar el desarrollo de las actividades de personal, contribuyendo de esta manera a la facilitación y cumplimiento de los objetivos que tiene la institución.

A continuación se presenta el desarrollo de las propuestas:

# PROPUESTA 1

## 1.1. PROPUESTA DE UN MODELO DE RECLUTAMIENTO

Es el conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la Institución.

### 1.1.1. RECLUTAMIENTO

Dentro del proceso de reclutamiento de personal se inicia estableciendo la determinación de vacantes, anuncios publicitarios, recepción de solicitudes y currículo vitae las cuales sirven eficazmente para el reclutamiento.

#### 1. DETERMINACION DE VACANTES

- Procurador
- Administrador de personal
- Secretaria
- Chofer

## 2. ANUNCIOS PUBLICITARIOS

Los Anuncios publicitarios es una herramienta muy importante para reclutar al personal idóneo que requiera contratar la Municipalidad.

**MODELOS DE CONVOCATORIA DE PERSONAL**

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar**: Procurador(a)

**Requisitos:**

- Doctor en Jurisprudencia o Abogado; y licencia profesional actualizada.
- Experiencia mínima de 3 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Tareas del Cargo:**

- Patrocinar ante los jueces y tribunales competentes, la defensa judicial del Gobierno Municipal.
- Asesorar en materia legal al Concejo, Alcaldía y demás dependencias municipales;
-

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca.**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar**: Secretario(a) General

**Requisitos:**

- Abogado/a en jurisprudencia; o Secretario/a Ejecutivo/a.
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Programar, las actividades de su competencia, que permitan una oportuna atención y despacho de los asuntos municipales;
- Redactar y suscribir las actas del Concejo, de la Comisión de Mesa, y Comité de contrataciones, Comité de festividades y otras comisiones;
- Mantener actualizado los archivos y las actas de sesión del Concejo

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca.**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar**: Administrador(a) del Talento Humano

**Requisitos:**

- Abogado/a, Psicólogo/a Laboral.
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Realizar la clasificación y valoración de puestos;
- Convocar y preseleccionar el personal;
- Proponer y ejecutar planes de Capacitación y Desarrollo para el personal municipal, buscando la superación, motivación e integración a los procesos que se cumplen internamente, de preferencia organizados por organismos oficiales.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Director(a) Financiero(a)

**Requisitos:**

- Contador Público.
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Establecer procedimientos de control interno de los procesos financieros.
- Asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros, materiales y humanos de la municipalidad.
- Asesorar en materia financiera a los funcionarios y autoridades de la municipalidad.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Jefe(a) de Contabilidad

**Requisitos:**

- Contador Público Autorizado.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Velar para que la contabilidad de la municipalidad se lleve en forma automatizada y esté de acuerdo a las disposiciones legales, manuales e instructivos expedidos por los Organismos de control.
- Programar, organizar, dirigir y ejecutar las actividades contables en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades.
- Controlar el proceso contable de la municipalidad mediante el principio de control previo y concurrente.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral
- Capacitación
- Todos los beneficios de ley

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Tesorería y Recaudación (Tesorero)

**Requisitos:**

- Contador Público Autorizado o Ingeniero Comercial.
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Dirigir los procesos de recaudación de fondos que le corresponden a la municipalidad, así como aquellos que pertenecen a terceros de conformidad con la ley.
- Establecer procedimientos técnicos, administrativos legales, para mejorar la recaudación y minimizar la cartera vencida.
- Efectuar los pagos de la municipalidad, a través del SPI y revisar la documentación de soporte que permita un control adecuado de las transacciones de la municipalidad.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Recaudador(a)

**Requisitos:**

- Bachiller en Ciencias Contables o Administrativas
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Custodiar y recaudar valores por concepto de impuestos, tasas, y otros servicios y extender los recibos correspondientes;
- Efectuar las liquidaciones de impuestos y tasas, calcular los intereses y recargos que puedan establecerse;
- Efectuar depósitos diarios de la recaudación producida en los bancos autorizados;

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Guardalmacén General

**Requisitos:**

- Profesional en ramas de ciencias económicas.
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Receptar los bienes, suministros, materiales, y supervisar el cumplimiento de acuerdo a patrones de cantidad, calidad y especificaciones requeridos.
- Mantener actualizado el inventario de bienes municipales.
- Establecer mecanismos para mantener una adecuada gestión de almacenaje y bodegas de la institución, cuidando de la preservación y seguridad de los bienes.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Técnico (a) de Rentas

**Requisitos:**

- Ingeniero Comercial**,** Contador Público Autorizado o afines.

- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Determinación, administración, y control de ingresos tributarios.
- Asesoramiento en materia tributaria y de autogestión económica;
- Formular el plan anual de actividades de su unidad y controlar su ejecución.
- Colaborar en la elaboración del presupuesto de ingresos.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Director(a) de Planificación Urbana y Rural

**Requisitos:**

- Título de Arquitecto/a.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Elaborar planes operativos anuales Proporcionar a Secretaría Técnica, trimestralmente la información del cumplimiento de actividades.
- Formular, controlar y ejecutar los planes y procesos de ordenamiento físico y desarrollo urbano; y poner en marcha programas y proyectos contemplados dentro del PDOT.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Jefe de Avalúos y Catastros

**Requisitos:**

- Título de Arquitecto/a o profesionales afines.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Planificar las actividades anuales y controlar su ejecución, de acuerdo a la política y objetivos determinados por la Dirección de Planificación Urbana y Rural.
- Efectuar mediciones de terrenos, edificios, instalaciones, etc., describiendo sus características de acuerdo a técnicas y procedimientos establecidos, a efectos de determinar el correspondiente tributo.
- Elaborar y mantener actualizado el sistema catastral de predios urbanos y predios rústicos.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Director(a) de Servicios Públicos y Gestión Ambiental

**Requisitos:**

- Ingeniero Civil.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Elaborar planes operativos anuales.
- Proporcionar a Secretaría Técnica, trimestralmente la información del cumplimiento de actividades;
- Elaborar programas de salubridad, higiene, agua potable, alcantarillado y saneamiento ambiental para el cantón;
- Diseñar y ejecutar planes para evacuación y tratamiento de residuos sólidos para el cantón;

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Jefe(a) de Agua potable y Alcantarillado

**Requisitos:**

- Título de Bachiller Químico y afines.
- Experiencia mínima de  años.
- Disponibilidad  de trabajo a tiempo completo.

**Funciones  del Cargo:**

- Administrar y monitorear permanentemente los sistemas de captación, conducción, potabilización y distribución de agua potable del perímetro urbano; sistemas de alcantarillado, de acuerdo a las normas técnicas establecidas, asegurando un servicio de calidad y cantidad.
- Generar y administrar un sistema catastral adecuado y zonificado de los servicios de agua potable y alcantarillado en el perímetro urbano, para efectos de registro, control y atención a los clientes con servicio especializado y oportuno.
- Dirigir y controlar las actividades del área y del personal bajo su cargo.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados  presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Director(a) de Desarrollo Socio-Cultural y Deportivo

**Requisitos:**

- Título Profesional afín.
- Experiencia mínima de  años.
- Disponibilidad  de trabajo a tiempo completo.

**Funciones  del Cargo:**

- Elaborar planes operativos anuales.
- Proporcionar a Secretaría Técnica, trimestralmente la información del cumplimiento de actividades;
- Poner en marcha los proyectos priorizados en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial  en el ámbito  social cultural y deportivo.
- Identificar necesidades de capacitación, diseñar y ejecutar un plan sostenido en educación, cultura y deportes.
-

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados  presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Promotor(a) de Educación, Cultura y Deportes

**Requisitos:**

- Profesional en educación o que esté cursando estudios en esa rama.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Planificar actividades anuales y poner en consideración de la Dirección de Desarrollo Sociocultural y Deportivo.
- Publicar en la página Web www.gualaquiza.gob.ec. la Gaceta Oficial Municipal, y entregar la información correspondiente para mantener actualizada la página web institucional.
- Informar las actividades municipales a la comunidad mediante los medios de comunicación y proponer estrategias publicitarias.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Trabajadora(o) Social

**Requisitos:**

- Licenciatura en Trabajo Social.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Planificar y coordinar actividades anuales, con las dependencias municipales, controlar su avance y reportar a la Dirección de Desarrollo Socio-Cultural y Deportivo ;
- Identificar sectores poblacionales de atención prioritaria;
- Planificar y ejecutar proyectos que dinamicen y desarrollen a grupos de atención prioritaria identificados en el Cantón;
- Coordinar y establecer alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y privadas que permitan asistir a grupos de atención prioritaria;
- Potenciar y desarrollar capacidades específicas de la población, mediante procesos continuos de capacitación;
-

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Comisaría(o)

**Requisitos:**

- Abogado/a
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Cumplir y hacer cumplir las Leyes, y Ordenanzas Municipales.
- Planificar las actividades anuales, y poner a consideración del Alcalde / sa.
- Controlar y sancionar las infracciones por mal uso de recursos naturales y afección al medio ambiente, por parte de personas naturales o jurídicas.
- Controlar en los sitios de expendio de alimentos, el cumplimiento de los estándares de calidad, las normas sanitarias de acuerdo a la normativa municipal.
- Dirección, ejecución y control de labores de juzgamiento a infractores de ordenanzas municipales.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca.**

**Teléfono:** 2780-108

**CONVOCATORIA**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

**Requiere contratar:** Promotor(a) Turístico(a)

**Requisitos:**

- Tecnólogo en Turismo, o que esté cursando estudios de Turismo.
- Experiencia mínima de 1 años.
- Disponibilidad de trabajo a tiempo completo.

**Funciones del Cargo:**

- Elaborar planes operativos anuales POA y entregarlos a Secretaría Técnica de Planificación Proyectos y Monitoreo;
- Proporcionar a Secretaría Técnica, trimestralmente la información del cumplimiento de actividades.
- Identificación y formulación de planes y proyectos en el área turística.
- Coordinar las acciones de desarrollo turístico, con instituciones gubernamentales, privadas y de educación, respecto de la variedad y oportunidad de destinos turísticos.
- Planificar y ejecutar programas de capacitación destinada a servidores turísticos y ciudadanía respecto del uso y conservación de los recursos existentes.

**Beneficios de la Institución:**

- Estabilidad laboral.
- Capacitación.
- Todos los beneficios de ley.

**Los interesados presentar hoja de vida con fotografía actualizada hasta el día 1 de enero de 2012, en las oficinas de la Institución ubicadas en la avenida 24 de Mayo 8-60 y cuenca,**

**Teléfono:** 2780-108

## 3. SOLICITUD DE EMPLEO

La solicitud de empleo es el documento que permite recabar de manera introductoria información de los posibles candidatos a ocupar un puesto.

| SOLICITUD DE EMPLEO | |
|---|---|
| **PUESTO** | Secretaria General |
| **SALARIO** | 480,00 |
| **HORARIO** | AM 08:00 a 12:00 – PM 13:00 a 16:00 |
| **FUNCIONES GENERALES** | Programar, las actividades de su competencia, que permitan una oportuna atención y despacho de los asuntos municipales;<br><br>Redactar y suscribir las actas del Concejo, de la Comisión de Mesa, y Comité de contrataciones, Comité de festividades y otras comisiones; |
| **REQUISITOS** | Secretaria ejecutivo |
| **D) IDIOMAS** | Español, Ingles |
| **E) EXPERIENCIA** | 1 año de experiencia |

## 4. CURRICULO VITAE

Es el documento que sirve para presentar las capacidades y calificaciones del interesado de una manera clara y eficaz

**PARA EL PUESTO DE:**INGENIERO

**1. DATOS PERSONALES**

**Apellido:** Macas Rodríguez **Nombres:** Juan Carlos
**Número Cédula Ciudadanía:** 110209321-1
**Libreta Militar N:**----------
**Dirección Domicilio:** y Avenida Cuidaba **Telf.** 2780838
**Fecha de Nacimiento:** 25 de julio de 1987
**Edad:** 25 **Estado Civil:** Soltero
**Sexo:** Masculino **Nº de Cargas Familiares** Ninguno

**2. INFORMACIÓN ACADÉMICA**

| NIVEL | INSTITUCIÓN | LUGAR | AÑOS APROB. | TITULO |
|---|---|---|---|---|
| **PRIMARIA** | Escuela "Pedro de Vergara" | Gualaquiza | 6 | Certificado |
| **SECUNDARIA** | Colegio Fiscomisional Rio Cenepa | Gualaquiza | 6 | Bachiller |
| **SUPERIOR** | Universidad Nacional de Loja | Loja | 5 | Ingeniero comercial |
| **OTROS** | | | | |

**CAPACIDAD ASEQUIBLE AL PUESTO QUE SOLICITA**

| Nombre curso | INSTITUCIÓN | LUGAR | HORAS | Certificado Obtenido. |
|---|---|---|---|---|
| **Informática** | Centro de Estudios Latinoamericano **(CEL)** | Loja | 48 horas | Auxiliar Técnico en Computación |

**ESTUDIOS ACTUALES**

**ESTUDIA ACTUALMENTE SI( ) NO ( X )**
**TÍTULO DE ESTUDIO**.....
**LUGAR**.....**EN QUÉ INSTITUCIÓN**.....
**AÑO QUE CURSA**.....**HORARIO**.....**SECCIÓN.**.....

IDIOMA QUE CONOCE

| IDIOMA | LEE | | | HABLA | | | ESCRIBE | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **MB.** | **B.** | **R.** | **MB.** | **B.** | **R.** | **MB.** | **B.** | **R.** |
| Ingles | | X | | | x | | | X | |

**3. INFORMACIÓN LABORAL**

| INSTITUCIÓN | LUGAR | PUESTO | SUELDO | PERIODO | | Nombre del Jefe Inmediato |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Coopmego | | | | Desde | Hasta | |
| Banco Bolivariano | Loja | Jefe de RRHH | 300.00 | 2008 | 2011 | Gerente |

**A continuación indique los nombres y datos adicionales de las personas con quienes mantienen amistad a las cuales se puede solicitar sugerencias de usted.**

| Nombres completos | Domicilio | Teléfono | Actividades o empleo que desempeña |
|---|---|---|---|
| Camilo José Alvarado Arias | Gualaquiza | 2780345 | Gerente |

**Diga por qué se informó de nuestro llamamiento y por qué ha respondido?**
Por comunicación familiar

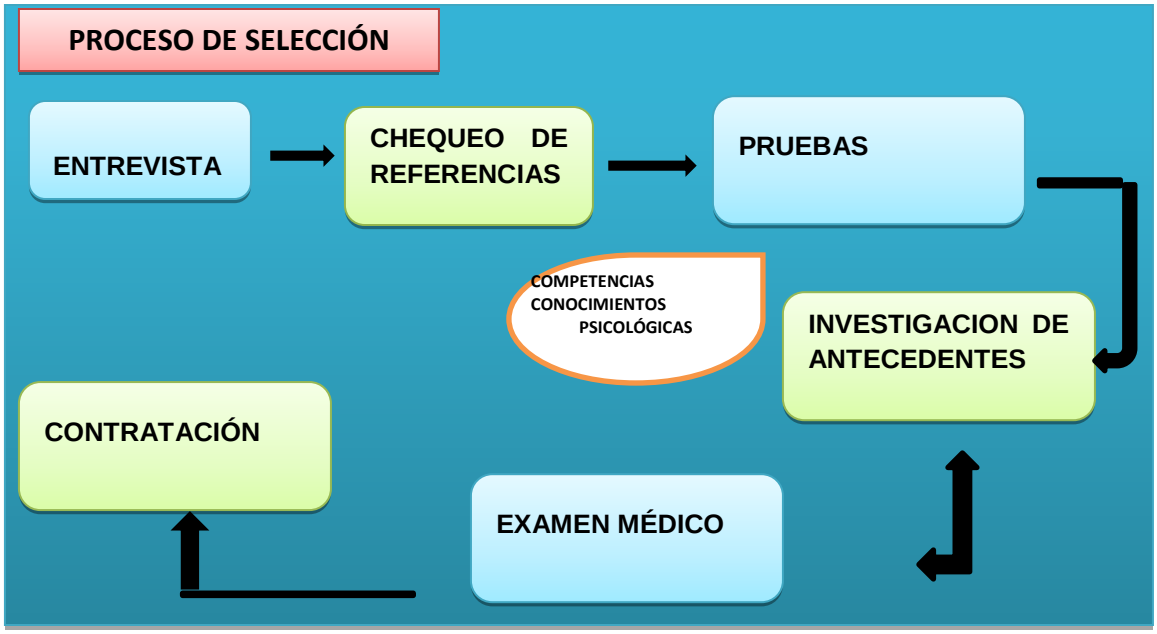
**IMPORTANTE:** Con la oferta de servicios del aspirante presentar luego los títulos, certificados y demás documentos necesarios, originales y copias, luego de autenticar las copias se devolverá las originales al interesado.

**Fecha,..... Firma.....**

# PROPUESTA 2

## 1.2. PROPUESTA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Es el proceso destinado a buscar, evaluar y reclutar a las personas que reúnen las competencias más apropiadas para desarrollar con eficacia un determinado puesto de trabajo, mediante hojas de vida entrevistas encuestas, pruebas de test, investigación de antecedentes y examen médicos.



### 1.2.1. MODELO DE PERFIL DE LA ENTREVISTA

La Entrevista es un acto mediante el que el empleador trata de obtener la información que necesita mediante una serie de técnicas y preguntas, mientras el entrevistado trata de transmitir todas aquellas características personales que le convierten en un candidato idóneo para el puesto, con el fin de persuadir al entrevistador.

**IDENTIFICACIÓN**

| | |
|---|---|
| **Nombre y Apellidos Completos: Juan Carlos Macas Rodríguez** | **Sexo: Masculino** |
| **Dirección: Gualaquiza** | **Edad:** 25 años |
| **Teléfono:** 781034 **Email: juancarlos87@hotmail.com** | |
| **Lugar y Fecha de Nacimiento:** Gualaquiza 25 de julio 1987 | |
| **De que Religión es: Católica** | |
| **Estado Civil: Soltero** | |
| **Numero de cargas familiares:** Ninguna | |

**PREGUNTAS ESPECIFICAS**

**¿Cómo describe a su personalidad?**

**¿Cuál es su experiencia profesional?**

**¿Por qué medios se enteró de la existencia de este puesto de trabajo?**

**¿Por qué desea trabajar en la Institución?**

**¿Cuánto desearía ganar en nuestra Institución?**

**¿Estaría usted dispuesto a trabajar horas extras?**

**¿Estaría usted dispuesto a trabajar bajo presión?**

**¿Consigue amistades con facilidades?**

**¿Cree Ud. que la Institución le brinda una oportunidad en su vida profesional?**

**¿Cree Ud. que los planes de capacitación son muy importantes en la Institución?**

**¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación del personal?**

**¿Cuál es su visión a futuro?**

**¿Para qué sirve la valuación y valoración de puestos?**

**¿Cómo se considera Ud. como empleado?**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

#### 1.2.1.1. MODELO DE HOJA DE CALIFICACIONES DE LA ENTREVISTA

La hoja de vida es un resumen escrito y ordenado de su capacitación profesional y de su experiencia laboral. De su correcta elaboración y presentación, dependerá el éxito en su búsqueda de empleo.

| ASPECTOS | CALIFICACIONES | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 0 | 5 | 10 | 15 |
| PUNTUALIDAD | Nunca llega | Impuntual | Llega Puntual | Llega antes de la hora Indicada |
| RESPONSABILIDAD | No cumple | Falta siempre | Nunca falta | Es responsable |
| CARACTERÍSTICAS FÍSICAS | Agotado e inclinado | Buena condición óptica | Eficiente y Eficaz | Excelentes Condiciones de Trabajo |
| PRESENTACIÓN | Despreocupado desaseado | Transparente y buena apariencia | Muy cuidadoso de su aspecto | Perfecto en vestido y aseo |
| HABILIDAD PARA EXPRESARSE | No se da a entender | Habla con dificultad | Se expresa bien | Muy buen vocablo |
| CONFIANZA EN SI MISMO | Dudoso inseguro | Poco firme en su decisión | Firmeza y decisión | Muy seguro en sí mismo |
| EDUCACIÓN MOSTRADA | Inculto o grosero | Modales mediocres | Buenos modales | Culto o refinado en sus modales |
| PERSONALIDAD | Tímido y Desagradable | No Impresiona | Es Atrayente | Agradable y Gracioso |
| TOTAL | 0 | 40 | 80 | 120 |

### 1.2.2. MODELOS DE PRUEBAS

#### 1.2.2.1. TEST DE PERSONALIDAD

El test de personalidad intenta descubrir la forma de ser, el carácter, el autocontrol y las características personales.

| | TEST DE PERSONALIDAD | V | F |
|---|---|---|---|
| 1 | ¿En general, se encuentra cómodo rodeado de gente? | X | |
| 2 | ¿Alguna vez habla mal de terceras personas cuando éstas no están presentes? | | X |
| 3 | ¿Piensa que los demás le critican? | | X |
| 4 | ¿Generalmente, se siente feliz? | X | |
| 5 | ¿Si alguien le pide que haga algo que no desea, lo hace igualmente para complacerle o para evitar una discusión? | X | |
| 6 | ¿Ante un hecho importante (examen, entrevista de trabajo, etc.), se pone muy nervioso/a y le duele el estómago? | | X |
| 7 | ¿En ocasiones deja para mañana lo que puede hacer hoy? | | X |
| 8 | ¿Le disgusta que las cosas estén desordenadas a su alrededor? | | X |
| 9 | ¿Suele estar callado cuando se encuentra entre personas poco conocidas? | X | |
| 10 | ¿Se considera nervioso/a? | X | |
| 11 | ¿Cree que las personas que le rodean suelen aprovecharse de su buena fe? | | X |
| 12 | ¿Tiene cambios de humor más o menos repentinos? | | X |
| 13 | ¿Cuándo tiene que hacer un viaje, le gusta ser previsor y no dejar nada para el último momento? | X | |
| 14 | ¿Es una persona activa y emprendedora? | X | |
| 15 | ¿Se cree una persona con éxito en la vida? | X | |
| 16 | ¿A veces le han dado ganas de no ir a trabajar? | X | |
| 17 | ¿Cree que los demás nunca dan importancia a las cosas que hace? | | X |
| 18 | ¿Le preocupa mucho lo que los demás puedan pensar de usted? | | X |
| 19 | ¿A menudo se siente preocupado/a? | X | |
| 20 | ¿Alguna vez no ha cumplido su palabra? | | X |
| 21 | ¿Le gusta hacer amigos? | X | |
| 22 | ¿Cree, en general, que es capaz de hacer las cosas que se propone? | X | |
| 23 | ¿Alguna vez ha evitado saludar a alguien (cambiando de acera, haciendo ver que no le ha visto? | | X |
| 24 | ¿Le disgusta estar solo? | | X |
| 25 | ¿Es puntual, y le disgusta que los demás no lo sean? | | X |
| 26 | ¿Cree que la vida es justa con usted? | X | |
| 27 | ¿Cuándo está deprimido, le gusta la compañía de alguien para que lo anime? | | X |
| 28 | ¿Le gustan los trabajos en los que tenga que tratar con mucha gente? | X | |
| 29 | ¿Tiene el mismo comportamiento en su casa y fuera de ella? | | X |
| 30 | ¿Ha sentido envidia alguna vez? | | X |
| 31 | ¿Cuándo va por la calle, se siente observado/a? | | X |
| 32 | ¿Le gusta que la vida se centre en normas fijas? | X | |
| 33 | ¿Suele ser el que da el primer paso para relacionarse con gente? | X | |
| 34 | ¿Suele tener dudas sobre las decisiones que toma? | X | |
| 35 | ¿A veces pierde la concentración en el trabajo? | | X |
| 36 | ¿Encuentra fácilmente las palabras para expresar sus emociones y sentimientos? | X | |
| 37 | ¿Es caprichoso/a? | | X |
| 38 | ¿Prefiere trabajar solo/a? | | X |
| 39 | ¿Cuida mucho su apariencia externa? | | X |
| 40 | ¿Se preocupa bastante de su salud? | X | |
| 41 | ¿De pequeño era siempre obediente? | X | |
| 42 | ¿Cree que los demás tienen más suerte que usted? | X | |

### 1.2.2.2. TEST DE INTELIGENCIA

El Test de inteligencia mide la capacidad de adaptación o resolución de problemas, la rapidez mental, el razonamiento verbal, numérico, espacial, la memoria.

**PREGUNTA 1. Tengo muchas dificultades a la hora de tener que tomar decisiones**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 2. Disfruto con las actividades sociales**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 3. Experimento muchos cambios emocionales a lo largo del día**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 4. No me avergüenzo cuando cometo un error**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 5. No demuestro mis auténticos sentimientos ante los demás**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 6. Suelo tomarme con humor mis fallos**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 7. Dudo de mis sentimientos**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 8. Me doy cuenta con facilidad de lo que los demás esperan de mí**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 9. Evito a las personas que me hacen sentir inferior, culpable o avergonzado.**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 10. No me asusto normalmente**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 11. Me amargo dándole muchas vueltas a la cabeza incluso con temas sin importancia.**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 12. No tardo en recuperarme de los malos momentos**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**PREGUNTA 13. No puedo dejar de sentirme inquieto ante la presencia de gente extraña.**

- Siempre
- A veces
- Nunca

### 1.2.2.3. TEST DE CONOCIMIENTO

Buscan evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridas a través de estudios, prácticas o ejercicios.

| Director | | |
|---|---|---|
| PREGUNTAS | OPCIONES | RESPUESTA |
| USTED CREE QUE PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA DEBE EXISTIR | Planificación | ( x ) |
| | Organización | ( x ) |
| | Dirección | ( x ) |
| | Control | ( x ) |
| | Fijación de Objetivos | ( ) |
| | Mejorar cada día | ( ) |
| | Aplicación de nuevas estrategias | ( x ) |
| COMO CONSIDERA USTED LA TOMA DE DESICIONES | Capacidad para tener la última decisión | ( x ) |
| | Capacidad para decidir hechos y variantes posibles | ( x ) |
| | Buscar solo una idea para tomar decisiones. | ( ) |
| SEGÚN SU CRITERIO QUE ES EL DON DE MANDO | Autoridad. | ( ) |
| | Capacidad para orientar y dar ordenamiento | ( x ) |
| | Capacidad para ser jefe ante los demás | ( ) |
| PARA USTED LIDERAZGO ES | Capacidad para dirigir un grupo de personajes | ( ) |
| | Dirigir y solucionar problemas y lograr resultados positivos | ( x ) |
| LA RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO COMPRENDE | Capacidad de enfrentar situaciones difíciles e intereses. | ( x ) |
| | Buscar soluciones. | ( x ) |
| | Hacer entender que el superior tiene la última palabra | ( ) |
| COMO CONSIDERA USTED EL TRABAJO EN EQUIPO | Capacidad de lograr buenas relaciones. | ( ) |
| | Unión de todos los empleados con un solo objetivo. | ( x ) |
| | Dirigir un equipo de trabajo. | ( ) |
| | Solucionar problema, lograr resultados. | ( ) |
| UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN COMPRENDE | Dialogo interno | ( x ) |
| | Buena relaciones humanas. | ( ) |
| | Transmitir y recibir información a través de un dialogo constructivo | ( x ) |

| CONTADORA | | |
|---|---|---|
| **PREGUNTAS** | **OPCIONES** | **RESPUESTA** |
| **QUÉ ES LA CONTABILIDAD** | Es la Ciencia social que estudia, el patrimonio de las empresas | ( x ) |
| | Clasifica cuentas | ( x ) |
| | Registros y formularios de contabilidad | ( x ) |
| | Realiza normas y procedimientos contables | ( ) |
| | Realiza estados financieros y Reportes | ( x ) |
| **FUNCIONES BÁSICAS DE LA CONTABILIDAD** | Ordenar y archivar la documentación que respalda las operaciones contables | ( x ) |
| | Clasificar la información, para determinar los: activos, pasivos y patrimonio, en ingresos o en egresos. | ( x ) |
| | Registrar las operaciones contables en los libros autorizados | ( x ) |
| | Informar sobre los resultados obtenidos en las transacciones | ( ) |
| LAS PARTES FUNDAMENTALES DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD SON: | Clasificación de cuentas | ( x ) |
| | Registros y formularios de contabilidad | ( x ) |
| | Normas y procedimientos | ( ) |
| | Estados y Reportes | ( x ) |
| EL PROCESO CONTABLE GRAFICAMENTE **ES:** | Libro inventario | ( x ) |
| | Libro diario | ( x ) |
| | Libro mayor | ( x ) |
| | Libro balance | ( x ) |
| | Estados financieros | ( x ) |
| | Análisis financieros | ( x ) |
| | Toma de decisiones | ( ) |
| | Otros | ( ) |
| **CLASIFICACIÓN DE LOS ACTIVOS** | Activos fijos | ( x ) |
| | Activos deferidos | ( x ) |
| | Activos circulante | ( x ) |

| CHOFER | | |
|---|---|---|
| **PREGUNTAS** | **OPCIONES** | **RESPUESTA** |
| **EL ÉXITO DE UN CHOFER DEPENDE DE:** | Responsabilidad<br>Identidad<br>Compromiso<br>Solidaridad | ( x )<br>( )<br>( x )<br>( x ) |
| **PRINCIPALES OBJETIVOS DE LA LEY DE TRANSITO** | Organizar<br>Planificar<br>Reglamentar y<br>Control del trasporte terrestre | ( )<br>( )<br>( x )<br>( x ) |
| **CON QUE TIPOS DE LICENCIAS PUEDO REALIZAR ACTIVIDADES DE TRANSPORTE PUBLICO CON FINES DE LUCRO** | Licencia profesional tipo C<br>Licencia profesional tipo D<br>Licencia profesional tipo E<br>Licencia profesional tipo G | ( x )<br>( )<br>( )<br>( ) |
| **REGLAS MAS IMPORTANTYES DE TRANCITO** | Mantener la calma.<br>Detenerse y cruzar.<br>Preferencia para<br>discapacitados.<br>Buena visualidad.<br>Observar antes de partir. | ( )<br>( x )<br>( x )<br>( x )<br>( x ) |
| **CUALES SON LAS SEÑALES DE TRANCITO MAS IMPORTANTE PARA EL CHOFER** | Semáforo<br>Estacionarse<br>Preventivas<br>Pere<br>Reglamentos<br>Señales | ( x )<br>( )<br>( x )<br>( )<br>( x )<br>( x ) |

### 1.2.3. MODELO DE INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES

Es importante su verificación, pues su comprobación puede ser un inconveniente para contratarlo.

**CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PERSONALES**

**POLOCÍA NACIONAL DE ECUADOR**

**DIRECCIÓN NACIONAL DE LA POLICÍA JUDICIAL**

******VALIDO POR 90 DÍAS******

**Registra Antecedentes**

Especie Valorada
USD$5.00

**APELLIDOS:** Juan Carlos

**NOMBRES:** Macas Rodríguez

**DEPENDENCIA:** Cedula de Identidad

**C.I:**

**FECHA DE NACIMIENTO:**

**Nº DE PASAPORTE:** oooooooooooooooo

**CLASIFICACIÓN DACTILOSCÓPICA:** **Fech** **echa que se Caducidad**

..25...de.....Octubre.....2012... 30 de Diciembre del 2013

**REVISADO**

Revidada por la Policía Judicial Nº 23

**MINISTRO DE ECONOMÍA Y FINANZA** **SECRETARIO DE TESORERÍA DE LA NACIÓN**

## MODELO DE CERTIFICADO MEDICO

### 1.2.4. MODELO DE UN EXAMEN MÉDICO

El examen médico es uno de los últimos pasos del proceso de selección porque puede ser costoso.

**CRUZ ROJA DE GUALAQUIZA**
**FORMULARIO UNICO PARA CERTIFICADO MEDICO**

**Fecha: 25 de Octubre del 2013**
**Doctor:** Víctor Reyes

**C E R T I F I C A:**

Que luego de realizados los exámenes clínicos y de laboratorio del Sr (a) **Juan Carlos Macas Rodríguez** se comprueba que se encuentra en buen estado de salud. No adoleciendo de enfermedades infectosas -contagiosas alguna.
Lo certifico para los fines utilizar.

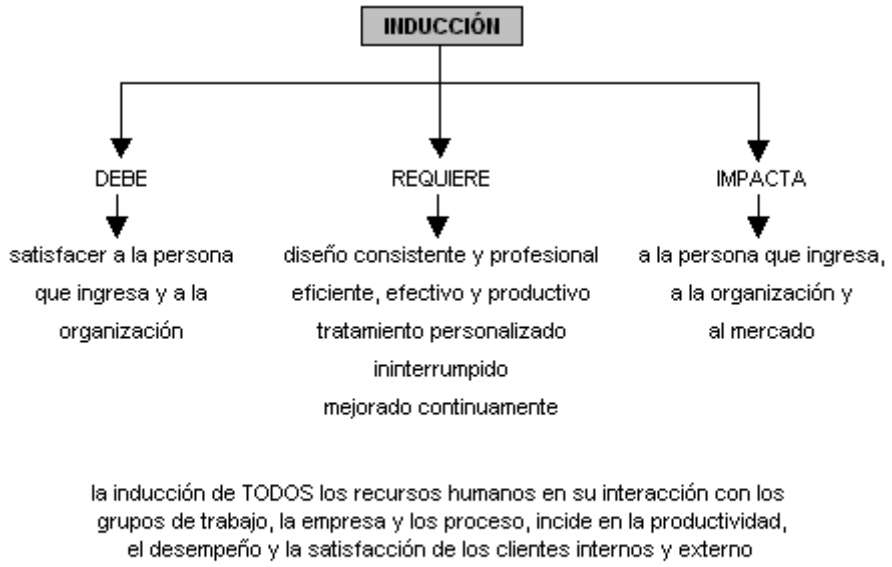
**Dr. Víctor Reyes**

**MÉDICO DE LA CRUZ ROJA DE GUALAQUIZA**

# PROPUESTA 3

## 1.3. PROPUESTA DE UN MODELO DE INDUCCION DE PERSONAL

Es el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto de trabajo. Para adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo y a sus nuevos compañeros.



# MANUAL DE BIENVENIDA

## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

# ÍNDICE

1. BIENVENIDA
2. ANTECEDENTES HISTORICOS
3. M I S I Ó N MUNICIPAL
4. V I S I Ó N MUNICIPAL
5. VALORES INSTITUCIONALES
6. POLÍTICAS INSTITUCIONALES
7. OBJETIVOS INSTITUCIONALES
8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
9. DIRECTORIO
10. DISPOSICIONES GENERALES
11. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS
12. DESPEDIDA

# BIENVENIDO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, te da la bienvenida, a partir de hoy te integras a nuestro equipo selecto de trabajo, exhortándote a conducirte con disciplina y eficiencia en el desempeño de tus labores poniendo en práctica nuestros valores.

Con tu integración ya formas parte de esta Institución pública que instrumenta y desarrolla programas en materia de seguridad y protección ciudadana, garantizando la paz y el orden público, protegiendo la integridad y el patrimonio de la sociedad. Es importante que tu trabajo sea realmente comprometido con la dependencia para así cumplir con nuestra misión como institución ante la sociedad.

Recibe un cordial saludo y un abrazo fraternal.

**Atentamente**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA**

# ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Gualaquiza, fue fundada en 1815 por el Padre José Prieto. Se erige como Cantón por Decreto Ejecutivo No-789 de la Presidencia de la República del Ecuador el 16 de agosto del 1944. A partir del siglo XVII recibe por temporadas la visita de varios expedicionarios españoles y criollos de la Audiencia de Quito y del Virreinato del Perú, posteriormente llegaron Jesuitas, luego los Franciscanos, hasta que finalmente en las postrimerías del siglo XIX llegan los Salesianos que se establecieron donde hoy es la ciudad de Gualaquiza. La población colona hispanohablante tiene sus acentos en Azuay y Loja, por tanto la actividad económica está orientada hacia esos mercados.

El cantón Gualaquiza cuenta con diez parroquias dos de ellas urbanas Gualaquiza y Mercedes Molina y el resto rurales: El Ideal, Bomboiza, Nueva Tarqui, El Rosario, Chiguinda, Bermejos, Amazonas y San Miguel de Cuyes; estas dos últimas no tienen vía de acceso carrozable. Gualaquiza está poblada por colonos mestizos e Indígenas Shuar que tienen su asentamiento principal en la parroquia bomboiza. Gualaquiza es un hermoso cantón forjado con decisión, amor y coraje; es la patria anhelada por cuantos la visitan. Dueña de una extraordinaria vegetación y de una variadísima producción agrícola.

En 1953, a raíz de la creación de la provincia de Morona Santiago se integra al Cantón Gualaquiza como parte de ésta con límites definidos. La mayor parte de su población proviene del Azuay, Cañar y Loja.

# ¿QUIÉNES SOMOS?

## M I S I Ó N
## MUNICIPAL

Conocer a profundidad la realidad local, conceptualizar los problemas en su real dimensión para planificar, proponer e implantar soluciones, ser constantes, propiciando la actitud al cambio, acercamiento a comunidades para la prestación de los servicios, a través de cumplir políticas institucionales y funcionales a largo plazo.

# V I S I Ó N
# MUNICIPAL

El cantón Gualaquiza tendrá un desarrollo ecológicamente sostenible, a través de una institución moderna, descentralizada, con un grupo humano solidario, participativo, eficiente, capaz y creativo con visión gerencial, comprensiva, orientada al servicio comunitario; para brindar servicios de calidad, con eficiencia y cordialidad.

# VALORES INSTITUCIONALES

| | | |
|---|---|---|
| Transparencia | Sinceridad | Creatividad |
| Honestidad | Respeto | Veracidad |
| Eficiencia | Sencillez | Secreto profesional |
| Eficacia | Obediencia | Prudencia |
| Puntualidad | Responsabilidad | |

# POLÍTICAS INSTITUCIONALES

**Se aplican las siguientes políticas de trabajo:**

a. Concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo del cantón;

b. Movilización de esfuerzos para dotar a la Municipalidad de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptar y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización;

c. Fortalecimiento y desarrollo municipal, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos, para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de gerencia municipal;

d. Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional;

e. Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las necesidades colectivas de la ciudadanía, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes niveles de actividad: Directivo, Asesor y Operativo; en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones;

f. Precautelar la seguridad de trabajadores y empleados y fomentar el bienestar de los mismos.

g. Identificación de los problemas prioritarios de la ciudadanía y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

# OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Con base al Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial, se establecen los siguientes objetivos institucionales:

a. La definición de las estrategias territoriales de uso, ocupación y manejo del suelo en función de los objetivos económicos, sociales, ambientales y urbanísticos;

b. El diseño y adopción de los instrumentos y procedimientos de gestión que permitan ejecutar actuaciones integrales y articular las actuaciones sectoriales que afectan la estructura del territorio; y,

c. Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;

d. Planificar e impulsar el desarrollo socio-económico y físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales;

e. Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón;

f. Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social;

g. Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la Municipalidad, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico;

h. Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local;

i. Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo;

j. Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal;

k. Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

l. La definición de los programas y proyectos que concreten estos propósitos, y que se identifique con los objetivos del buen vivir que a continuación se detalla:

1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial.

2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía

3. Aumentar la esperanza y la calidad de vida de la población

4. Promover un medio ambiente sano y sustentable; garantizar el acceso seguro al agua, aire y suelo

5. Garantizar el trabajo estable, justo y digno

6. Recuperar y ampliar el espacio público y de encuentro común

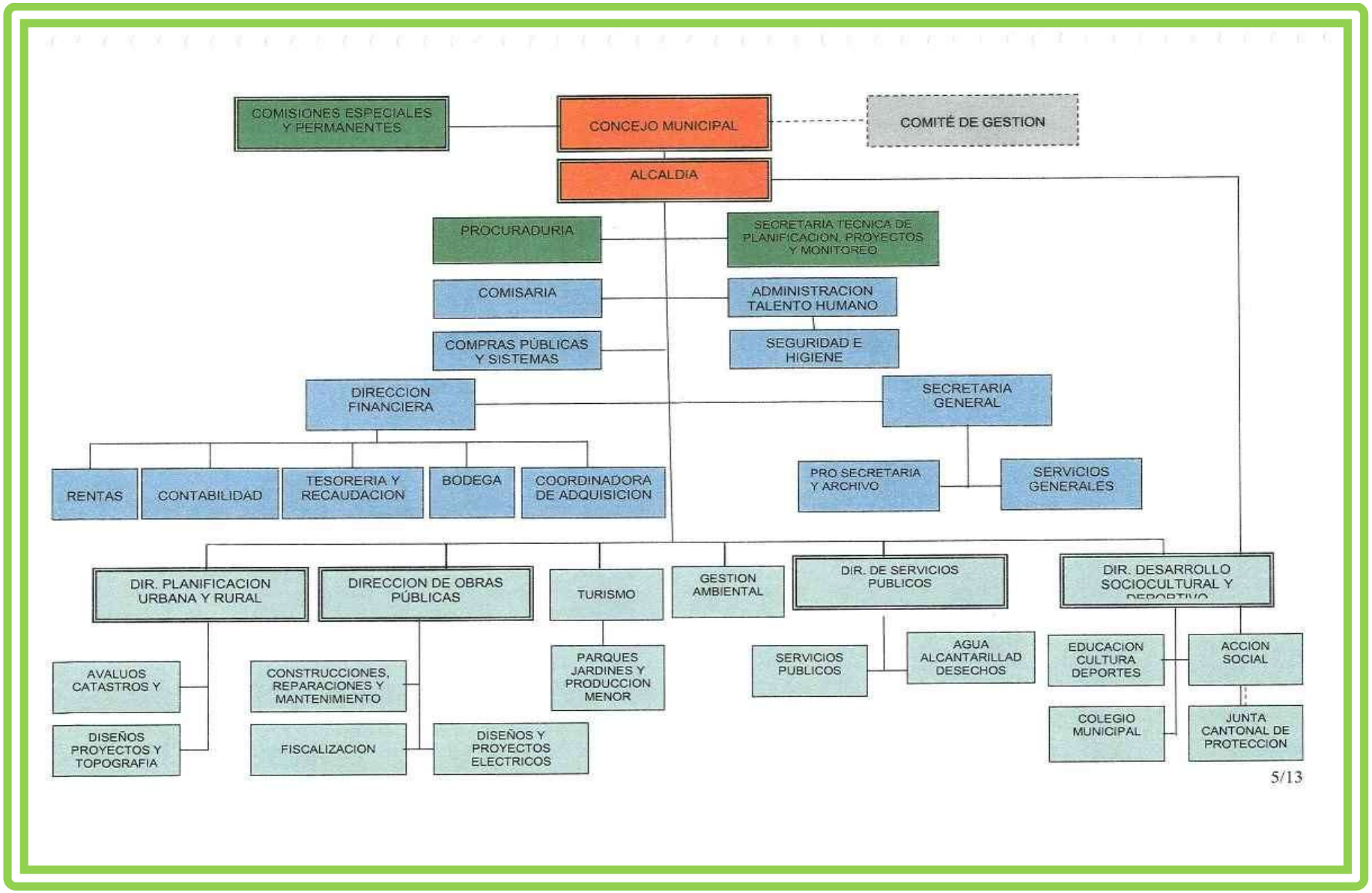
7. Fomentar el acceso a la justicia

8. Garantizar el acceso a la participación pública y política

9. Establecer un sistema económico solidario y sostenible

10. Reformar el Estado para el bienestar colectivo

# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



# DIRECTORIO

| EXTENSIONES DE NUMEROS | | | |
|---|---|---|---|
| **Acción Social** | 130 | **Proveedor** | 138 |
| **Agua Potable** | 109 | **Recaudación** | 110 |
| **Alcaldía** | 137 | **Administración del Talento Humano** | 133 |
| **Auxiliar de Contabilidad** | 122 | **Secretaría Genera** | 103 |
| **Auxiliar de Operadora** | 132 | **Secretaría OO.PP** | 115 |
| **Auditoría Interna** | 128 | **Tesorería** | 114 |
| **Comisaría** | 120 | **Secretaría Técnica** | 127 |
| **Contadora** | 124 | **Registro De La Propiedad** | 116 |
| **Dir. Obras Públicas** | 123 | **Sistemas** | 126 |
| **Educación Cultura** | 112 | **Gestión Ambiental** | 113 |
| **Fax** | 136 | **Biblioteca** | 2781-745 |
| **Financiero** | 125 | **Unidad De Turismo** | 2781-812 |
| **Fiscalización OO.PP** | 135 | **Gestión de Riesgos** | 2781-800 |
| **Gestión Ambiental** | 113 | **Mercado** | 2781-451 |
| **Guardalmacén** | 111 | **Colegio Municipal** | 2781-450 |
| **Jefe de Avalúos** | 119 | **Parque Botánico** | 2781-783 |
| **Jefe De Contabilidad** | 122 | **Mecánica** | 2780-012 |
| **Planificación Urbana** | 121 | **Topografía** | 128 |
| **Procurador Síndico** | 118 | **Números del GAD Municipal de Gualaquiza** | 2780-108<br>2780-109<br>2780-759<br>2780-782<br>2781-452 |

# DISPOSICIONES GENERALES

**Art. 69.-** Para la aplicación del presente Reglamento se observará las siguientes disposiciones generales:

**1. USO DEL REGLAMENTO**.- Informar a las diferentes áreas de trabajo y al personal de la institución, respecto a la visión global y particular del esquema organizacional con precisión de las responsabilidades y deberes de cada proceso.

El orgánico Funcional, constituirá el instrumento base para la Clasificación de Puestos.

**2. ALCANCE.-** El Reglamento, ni limita ni restringe las actividades de las diferentes áreas y procesos. Las actividades que describe, constituye el nivel básico y genérico para el cumplimiento de objetivos, sin perjuicio de que internamente se determine las tareas de detalle y periódicamente se vayan incorporando nuevas responsabilidades conforme a las necesidades institucionales como de la demanda de servicios que presenta la colectividad, en base a la evaluación constante de los programas operativos de trabajo.

**3. CAMBIOS AL REGLAMENTO.**- Los cambios que se propongan con respecto al presente Reglamento, se canalizarán ante la Alcaldía y se hará conocer al Concejo Municipal.

**4. RESPONSABILIDAD.-** Los Directores, Jefes Departamentales y de Sección, serán responsables de la planificación, programación, dirección, coordinación y control de las actividades de su respectivos procesos y del cumplimiento por parte del personal que integran los diferentes equipos de trabajo, así como de la administración de los recursos que dispongan para su desarrollo que señala el Reglamento, con apego a las Leyes del sector público y afines a la normativa municipal.

**5. INCORPORACIÓN DE DISPOSICIONES**.- En todo lo que en forma expresa no contemple el presente Reglamento, se observará y aplicará las normas del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y demás afines con la materia.

**6. PRESENTACIÓN DE INFORMES.-** Todos los funcionarios a cuyo cargo estén involucrados en cualquiera de los procesos institucionales, deberán presentar informes técnico–administrativos anuales y otros de carácter periódico que se requiera ante los superiores jerárquicos, en formato normalizado y elaborado para el efecto.

# POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

**HORARIO DE TRABAJO.**

De conformidad con lo establecido en la LOSCCA, su Reglamento de aplicación y el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano del GAD de Gualaquiza, el personal labora de lunes a viernes, en el horario de las 8h00 a las 17h00, con un descanso de una hora para el almuerzo, la misma que debe ser tomada entre las 12h30 y las 14h30, en común acuerdo con el Jefe Inmediato.

**REGISTROS DE ASISTENCIA.**

El registro de asistencia se lo efectúa mediante la huella digital que cada funcionario debe realizar en los dispositivos ubicados en primer piso, del edificio de la Institución, de acuerdo con las instrucciones dadas por la Subdirección de Gestión del Talento Humano.

**DÍAS Y FORMAS DE PAGO.-**

La remuneración mensual unificada a pagar por los servicios prestados, es acreditada en la cuenta individual aperturada y registrada por el funcionario, al final de cada mes.

**PRESTACIONES.-**

ANTICIPOS DE REMUNERACIONES: se procede de conformidad con la LOSCCA, su Reglamento de aplicación y más normas internas.

**DIAS DE DESCANSO Y VACACIONES.**

En aplicación de las normas legales vigentes, los días festivos de descanso obligatorio para el personal del GAD de Gualaquiza, son los siguientes:

1 de enero viernes Santo; 1 de mayo; 24 de mayo

9 de julio; 10 de agosto; 9 de octubre

2 y 3 de noviembre; 25 de diciembre;

**Serán días feriados locales:**

Los días feriados de descanso obligatorio que correspondan a martes, miércoles o jueves se trasladarán a viernes, a excepción de 1 de enero, 1 de mayo, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

La Institución concede 30 días vacaciones, que deben ser tomados de conformidad con el Plan Anual de Vacaciones, elaborado en la Subdirección de Gestión del Talento Humano en coordinación con cada uno de los Directores.

# DESPEDIDA

Hemos llegado al final de nuestra inducción teórica, misma que se complementa con las explicaciones prácticas que serán impartidas por el Jefe Inmediato.

“EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA” se esfuerzan con responsabilidad y profesionalidad en lograr grandes metas en beneficio de la sociedad; hoy usted forma parte de esta Institución.

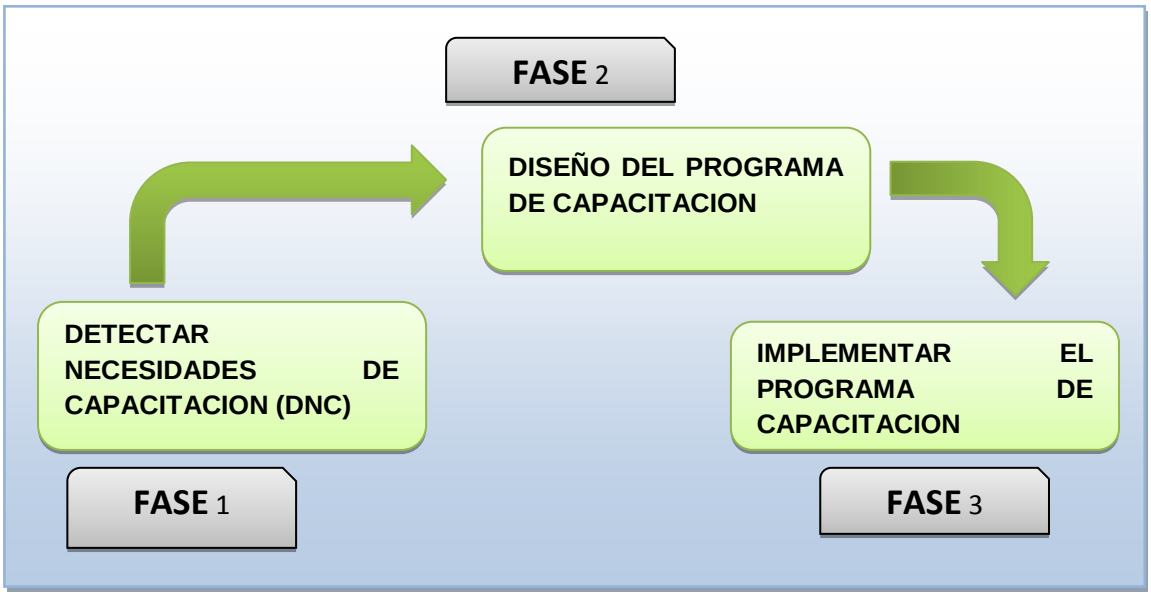
Confiamos en usted y nos sentimos contentos de que forma parte de esta gran familia.

**BIENVENIDO.**

# PROPUESTA 4

## 1.4. PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.



**Diagnóstico de Necesidades de Capacitación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza**

Para determinar el diagnóstico de necesidades de capacitación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza se tomó en cuenta la encuesta aplicada a los empleados municipales, específicamente las preguntas 15, 16 17 y 18; las cuales permitieron conocer si la municipalidad los capacita regularmente, la importancia de la capacitación, tipos y tiempo de capacitación que ellos reciben, y el nivel de importancia de la capacitación.

De acuerdo a los resultados obtenidos; el 70% de los encuestados indicaron que reciben poca capacitación, ya que se da una vez al año, las que se encuentran orientadas al cargo que desempeñan cada uno de los funcionarios.

Así mismo los empleados municipales expusieron que les gustaría que el Municipio brinde más cursos de capacitación, con el fin de mejorar su desempeño, dar una buena atención y un servicio de calidad a los ciudadanos del cantón Gualaquiza; Es por ello que el GAD Municipal de Gualaquiza requiere de un plan de Capacitación de personal porque a través de la adquisición de nuevos conocimientos, destrezas, habilidades ayudaran a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los empleados mejorando el desempeño laboral de una manera eficiente en la ejecución de las tareas.

Debido a las diferentes situaciones que se evidencian en el Municipio, surge la necesidad de capacitar a todo personal, estableciendo los diferentes temas que se detallan a continuación:

**Listado de las Necesidades de Capacitar**

- Liderazgo Institucional
- Atención al Cliente
- Trabajo en Equipo
- Programas de Computación
- Administración de Recursos Humanos
- Imagen y Presentación

Coloque como primer punto el Liderazgo Institucional porque ayudará a controlar que se realice las actividades de una manera eficiente dentro de toda la Entidad Municipal.

Seguidamente se encuentra la Atención al cliente que por medio de esta capacitación les permitirá brindar servicios de calidad; posteriormente es conveniente capacitar en lo que respecta al Trabajo en Equipo puesto que ayudará a complementar la eficiencia de los empleados para que exista una buena colaboración, comunicación, compañerismo y cooperación en beneficio del individuo y de la Institución.

También es necesario proporcionar Programas de Computación a los empleados porque a medida que pasa el tiempo se va desarrollando nuevos

programas que ayudarán al desenvolvimiento de los empleados, limitar el tiempo e Inmediatamente el correcto manejo de los equipos.

Seguidamente se realizará cursos de capacitación referente a la Administración del Talento Humano ya que permite planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades desarrolladas y efectuadas por el personal. Finalmente la imagen y presentación que beneficia al empleado conocer las técnicas necesarias para proyectar una imagen personal ejecutiva que le ayude en el ámbito de trabajo, profesional y personal.

### 1.4.1. PLAN DE CAPACITACIÒN PARA EL "GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"

| N°_ | Curso o Seminario | Nombre del Instructor | Duración | Participantes | Lugar | Nº de Participantes | Fecha | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | inicio | Culminación |
| 1 | Liderazgo Institucional | Eco. Javier Pesantez | 3 días | Personal Administrativo | Salón Municipal | 23 | 10-02-2014 | 13-02-2014 |
| 2 | Atención al Cliente | Ing. Juan Mejía | 5 días | Todo el Personal | Salón Municipal | 140 | 05-05-2014 | 09-05-2014 |
| 3 | Trabajo en Equipo | Ing. Manuel Ortiz | 5 días | Todo el Personal | Salón Municipal | 140 | 07-07-2014 | 11-07-2014 |
| 4 | Programas de Computación | Lic. Amada Montaño | 4 días | Secretarias Contadoras y Cajeras | Centro Educacional Rio Cenepa | 38 | 15-09-2014 | 18-09-2014 |
| 5 | Administración de RR.HH | Ing. Verónica Suarez | 4 días | Personal Administrativo | Salón Municipal | 23 | 27-10-2014 | 30-10-2014 |
| 6 | Imagen y Presentación | Lic. Juan Jaramillo | 3 días | Todo el personal | Salón Municipal | 140 | 08-12-2014 | 10-12-2014 |

**Fuente:** Municipio de Gualaquiza y personal (Departamento de Talento humano)
**Elaboración:** Autor

### 1.4.2. DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN

#### 1.4.2.1. Capacitación al Personal Administrativo

**TEMA:** Liderazgo

**OBJETIVOS**

- Que el participante identifique el estilo de liderazgo que ejerce con su equipo de trabajo y las consecuencias que dicho estilo tiene sobre la calidad, los resultados y el ambiente laboral de su área de trabajo.
- Que el participante revise su propio estilo de trabajo, a la luz de un modelo de liderazgo efectivo, conozca, reflexione y descubra nuevos hábitos de trabajo que pueden serle útiles para iniciar un proceso de desarrollo de un equipo de trabajo de alto desempeño.

**CONTENIDO**

1. La comunicación interpersonal: hablar, oír y escuchar.
2. Interacción humana en el trabajo Motivación de logro en el trabajo y sus consecuencias.
3. El jefe ideal Liderazgo, circunstancia y efectividad.
4. Detección de necesidades de formación en mi equipo de trabajo
5. Integración y proceso de desarrollo de un equipo eficaz.

### 1.4.2.2. Capacitación al Personal de la Institución

**TEMA:** Atención al Cliente

**OBJETIVOS**

- Crear conciencia sobre la importancia del cliente satisfecho, valorando el compromiso y la búsqueda de la excelencia en la atención al cliente.

- Promover que cada uno de los participantes se reconozca como el reflejo de la calidad y profesionalismo de la Institución.
- Resaltar el valor de la cultura del servicio.
- Promover la importancia de la empatía y la flexibilidad para poder comprender y satisfacer mejor las necesidades específicas de los clientes.
- Potenciar las habilidades personales mediante el reconocimiento de las propias áreas de fortaleza y oportunidad.

**CONTENIDO**

1. ¿Qué entendemos por calidad en el servicio?
2. ¿Quién califica nuestro servicio?
3. ¿Qué es la Calidad?
4. ¿Qué es el Servicio?
5. Influencia de los valores en el servicio.
6. Valores en la Institución.
7. Diferentes actitudes del ser humano.
8. Los diez componentes básicos del buen servicio.
9. Los diez mandamientos de la atención al cliente.
10. Técnicas de manejo de conflictos

### 1.4.2.3. Capacitación al Personal de la Institución

**TEMA:** Trabajo en Equipo

**OBJETIVOS**

- Promover que cada uno de los participantes se reconozca como parte de la calidad y profesionalismo de la Institución.
- Resaltar el valor de la cultura de trabajo en equipo.
- Conocer y aplicar técnicas para ser parte de un equipo competitivo.
- Promover la importancia de la empatía y la inteligencia emocional para comprender y satisfacer mejor las necesidades específicas de los clientes internos.
- Reconocer las motivaciones humanas para entender el comportamiento y actitudes de los miembros del equipo.

**CONTENIDO**

1. Concepto de trabajo en equipo

2. Conociéndome a mí mismo: en que soy bueno y en que puedo mejorar
3. Conociendo mis emociones.
4. La persona dentro del grupo.
5. Diferentes actitudes en la integración humana.
6. Beneficios del trabajo en equipo.
7. Calidad en el equipo
8. Influencia de los valores en el trabajo en equipo
9. Vuelo compartido: El verdadero trabajo en equipo.

### 1.4.2.4. Capacitación al Personal de la Institución

**TEMA:** Programas de Computación

**OBJETIVOS**

Capacitar al personal de la entidad municipal con las herramientas tecnológicas necesarias para poder desarrollarse, actualizarse y crecer tanto en lo personal como en lo laboral.

**CONTENIDO**

- Área Computacional - Software de Escritorio
- Área Computacional - Base de Datos y Sistemas Operativos
- Área Computacional – Programación
- Área Administración - Contabilidad - Armado - Redes y Otros
- Área Computacional - Diseño Grafico

### 1.4.2.5. Capacitación al Personal Administrativo

**TEMA:** Administración del Talento Humanos

**OBJETIVOS**

El participante conocerá el papel que cumple la auto-motivación en el desempeño y compromiso laboral. Valorará su aporte a la calidad de vida en el trabajo, el valor agregado del talento humano y el sentido del trabajo en el desarrollo de la identidad individual, colectiva e Institucional.

**CONTENIDO**

- Planificación y desarrollo de subsistemas de talento humano (ver Gestión del talento humano)
- Servicio al cliente y manejo de quejas.
- Atención telefónica oficinas y Call center.
- Administración del talento humano en base a competencias.
- Seguridad y salud del trabajador.

### 1.4.2.6. Capacitación al Personal de la Institución

**TEMA:** Imagen y Presentación

**OBJETIVOS**

Brindar a los participantes las técnicas necesarias para proyectar una imagen personal ejecutiva que le permita su aplicación en el ámbito de trabajo, profesional y personal.

**CONTENIDO**

- Imagen
- Concepto de imagen personal
- Importancia de la imagen personal
- Los diferentes tipos de estilos
- La correcta combinación de colores en la ropa
- La comunicación de tu cuerpo
- La comunicación no verbal
- La importancia de llamar a las personas por su nombre
- 90 consejos de imagen ejecutiva.

**PRESUPUESTO**

El presupuesto de capacitación indica el costo de los materiales, el costo del taller o Seminario y el costo total del de la Capacitación.

| TEMA | LOCAL | TALLER O SEMINARIO | MATERIALES | REFRIGERIOS | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|
| Liderazgo Institucional | Salón Municipal | $ 450.00 | $ 69.00 | $ 50.00 | $ 569.00 |
| Atención al Cliente | Salón Municipal | $ 750.00 | $ 420.00 | $ 85.00 | $ 1255.00 |
| Trabajo en Equipo | Salón Municipal | $ 750.00 | $ 420.00 | $ 85.00 | $ 1255.00 |
| Programas de Computación | Centro Educacional Rio Cenepa | $ 600.00 | $ 114.00 | $ 70.00 | $ 784.00 |
| Administración de Recursos Humanos | Salón Municipal | $ 600.00 | $ 69.00 | $ 70.00 | $ 739.00 |
| Imagen y Presentación | Salón Municipal | $ 450.00 | $ 420.00 | $ 50.00 | $ 920.00 |
| **TOTAL** | | **$ 3600.00** | **$ 1512.00** | **$ 410.00** | **$ 5522.00** |

**Fuente:** Municipio de Gualaquiza y personal (Departamento de Talento humano)
**Elaboración:** Autor

El presupuesto de la capacitación que se invertirá será financiado con el 50% por el Municipio y el 50% por la aportación de cada empleado.

# PROPUESTA 5

## 1.5. PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

La Motivación Laboral, son los estímulos que recibe la persona para desempeñarse de mejor o peor manera en su puesto de trabajo.

**PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL "GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"**

| Nº | EVENTO | INTERVIENEN |
|---|---|---|
| **1** | Gratificaciones | Todo el personal |
| **2** | Reconocimientos | Todo el personal |
| **3** | Premios | Todo el personal |
| **4** | Entrega de un presente por el día del amor y la amistad. | Todo el personal |
| **5** | Homenaje a las mujeres de la Institución. | Personal Femenino |
| **6** | Juegos internos con el personal de la Entidad. Ecuavoly, futbol y baloncesto. | Hombres y Mujeres de la Institución |
| **7** | Canasta Navideña | Todo el personal |

**Fuente:** Municipalidad de Gualaquiza
**Elaboración:** Autor

La motivación es un factor muy importante para mejorar el desempeño laboral de los empleados; es por ello que me he permitido proponer un plan de motivación en el cual los involucrados aportaran para que se realice de una forma eficiente y eficaz.

### 1.5.1. DESARROLLO DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

| MOTIVACION | CUANDO SE ENTREGA | QUE SE ENTREGA | VALOR | LUGAR |
|---|---|---|---|---|
| GRATIFICACIONES | Se lo efectuara con un pago extra por la eficiencia con que realiza sus actividades dentro de la Institución. | • Incremento en el sueldo<br>• Bonos de $100 | De acuerdo con lo que asigne el jefe del departamento de Talento Humano | Salón municipal |
| RECONOCIMIENTOS | Puede ser entregado cada 6 meses o al finalizar el año | • Placas de vidrio | El precio desde 12 a 35 dólares | Salón municipal |
| PREMIOS | Se les debe efectuar al finalizar cada semana o cada fin de mes. Augurándole felicitaciones al empleado municipal, recalcando con ello su responsabilidad en sus funciones. | • Bonos de $100 al empleado más responsable<br>• Una cena familiar para cuatro personas, para el empleado puntual. ($50.00)<br>• Estafetas donde manifiesten el reconocimiento como mejor empleado de la Institución ($25.00) | • $100.00<br>• $100.00<br>• $50.00 | Salón municipal |
| PRESENTE POR EL DIA DEL AMOR Y LA AMISTAD | Se entregara el 14 de febrero de cada año un presente con el fin de mejorar las relaciones Humanas. | • Obsequio (regalo) | • $140.00<br>• | Salón municipal |
| HOMENAJE POR EL DIA DE LA MUJER | Se entregara un presente, ya sea material o afectivo; con el fin de incentivar la superación de la mujer en el ámbito laboral. | • Ramo de flores<br>• Evento Social<br>• coffe break | El monto se designara de acuerdo al consenso que se llegue por medio de todos los empleados con el jefe del talento humano (Hombres) | Salón Municipal |
| JUEGOS INTERNOS | Se lo realizara la segunda semana del mes de Julio; con el objetivo de que cada uno de le empleados tengan unos días recreativos junto a sus demás compañeros de trabajo y así mejorar las relaciones laborales y humanas. | • Trofeos<br>• Medallas | La premiación será auspiciada por todos los jefes departamentales de la institución | Colegio Fiscomisional Rio Cenepa y barrio la Unión |
| REGALO NAVIDEÑO | Se entregara un presente en el mes de diciembre a cada empleados de la Institución | • Canasta Navideña<br>• Cena Navideña<br>• Presente | El monto deberá ser asignado por parte del departamento financiero; ya que se designara de acuerdo a la situación económica actual del municipio. | Dependerá de la opinión del jefe del departamento de Talento Humano |

**Fuente:** Municipalidad de Gualaquiza
**Elaboración:** Autor

## h. CONCLUSIONES

En base al desarrollo del proyecto de tesis se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

- Mediante el análisis de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza" la Institución no posee las herramientas ni técnicas adecuadas en la Administración de la Gestión del Talento Humano.

- Del 86% del personal de la Institución, se evidenció que la Municipalidad no conoce ni utiliza todo el proceso de reclutamiento de personal.

- Se evidenció que la Entidad Municipal no realiza los pasos correctos en cuanto a la selección de personal.

- El 72% de los empleados indicaron que la Institución no les otorgó un documento que sirva como presentación de su nuevo lugar de trabajo, es por ello que la Municipalidad no cuenta con un Manual de Bienvenida.

- Con el 70% de los empleados, revelaron que la Institución no los capacita constantemente; puesto que el periodo que se utiliza básicamente es anualmente; la cual se encuentra básicamente orientada a relaciones laborales y en parte al cargo que desempeñan, siendo este un motivo principal para el mal desempeño del Talento Humano.

- El GAD Municipal de Gualaquiza no brinda ningún tipo de reconocimiento al personal por el trabajo desempeñado, exclusivamente se centra en garantizar la estabilidad laboral.

## i. RECOMENDACIONES

Después del análisis realizado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gualaquiza, y haber encontrado los diferentes problemas que contiene la Municipalidad se plantean las siguientes recomendaciones, las mismas que servirán como referencia al momento de tomar decisiones relacionados principalmente al mejoramiento Institucional.

- La Institución implementar y ejecutar una adecuada Gestión del Talento Humano por medio de las propuestas desarrolladas en el presente proyecto de investigación; el cual les permita ser una entidad más eficiente y eficaz a futuro.

- Se recomienda a la Entidad Municipal aplicar todas las técnicas adecuadas y necesarias para el reclutamiento de personal; ya que son la base fundamental de un éxito Institucional.

- La Institución debe tomar en consideración el modelo planteado en la presente investigación en cuanto al proceso de selección de personal, para que les permita seleccionar las personas más perspicaces o idóneas de acuerdo a las vacantes que requiera la Institución.

- Establecer un Manual de Bienvenida, el cual les permitirá dar a conocer a los empleados normas, reglas, procedimientos y

estructura del Municipio, para de esta manera integrar rápidamente a su nuevo personal.

- Se recomienda ejecutar un plan de capacitación, el que permitirá al empleado desempeñarse de una mejor manera en su puesto de trabajo.

- La Municipalidad debe brindar incentivos, reconocimientos, bonos y comisiones a sus colaboradores para que sirva de motivación para ellos.

## j. BIBLIOGRAFIA


- AGUSTIN REYES PONCE, Administración de Personal; (Recursos Humanos) Tomo 1; Paginas Utilizadas en Resumen 20-59;
- AGUSTIN REYES PONCE, Administración de Personal; (Recursos Humanos) Tomo 2, Paginas 54-68
- CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones. Mc Graw Hill.Octava edición México 2007. Páginas 123,138, 1253.
- CHIVENATO, IDALBERTO: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002; Cuarta edición Páginas Resumen desde la 96-205
- WILLIAM B. WERTHER JR., KEITH DAVIS Administración de Personal y Recursos Humanos; Edición: 5ta; Traducido y printeado en México; Año: 2000; Total de Páginas: 577 Páginas 23,26,30
- http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml
- http://html.rincondelvago.com/motivacion-humana.html
- http://www.monografias.com/trabajos42/reclutamiento-seleccion/reclutamiento-seleccion2.shtml#inducc
- http://www.monografias.com/trabajos16/capacitacion-personal/capacitacion-personal.shtml
- http://www.monografias.com/trabajos34/motivacion-personal/motivacion-personal.shtml

## k. ANEXOS

## ANEXO #1

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**
**AREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresa y con el objetivo de elaborar mi proyecto de tesis denominado "**DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"** previo a obtener el título de Ingeniero Comercial, tengo a bien solicitarle se digne contestar la siguiente entrevista.

1. **¿Qué nivel de instrucción posee?**

Primaria ( )
Secundaria ( )
Superior ( ) Titulo……
Posgrado ( ) Titulo……

2. **¿Qué entiende usted por Administración del Talento Humano?**

……

3. **¿Qué tiempo lleva desempeñando sus funciones en el GAD de Gualaquiza?**

1 – 3 años ( ) 3 – 5 años ( ) 5-a más años ( )

4. **Qué técnicas utiliza la Institución en el proceso de la Gestión del Talento Humano.**

……

5. **¿Cómo da a conocer usted a la Población, cuando existen vacantes en el Municipio?**

| | |
|---|---|
| Radio | |
| Televisión | |
| Prensa | |
| Internet | |
| Personalmente | |

6. **¿Qué instrumentos de selección Usted aplica para el ingreso del nuevo personal a la Institución?**

| | |
|---|---|
| Hoja de Vida | |
| Entrevista | |
| Pruebas de conocimientos | |
| Información de antecedentes | |
| Examen Medico | |

7. **La institución induce a su personal a conocer las instalaciones de la institución y compañeros de trabajo**

Si ( ) No ( )

Porqué.....

8. **La Municipalidad cuenta con una manual de bienvenida**

SI ( ) NO ( )

9. **¿Qué Tipos de Contratos otorga el Municipio a sus empleados? Explique**

| | |
|---|---|
| Contrato a Prueba | |
| Contrato anualmente | |
| Nombramiento | |

……

10. **La institución le brinda capacitación a los empleados**

SI ( ) NO ( )

11. **¿Qué temas de capacitación les brinda a sus empleados?**

……

12. **¿Mediante qué forma le brinda Estabilidad y Seguridad a sus empleados?**

……

13. **La institución brinda algún tipo de motivación a sus empleados. Indique.**

.....

14. **La institución ha realizado alguna valoración de puestos, para jerarquizar y remunerar correctamente.**

SI ( ) NO ( )

15. **¿Cree usted que el personal de la institución cumple satisfactoriamente sus funciones?**

SI ( ) NO ( )

16. **¿Qué factores se ha toma en cuenta para la valoración de puestos Indique?**

| | |
|---|---|
| Educación | |
| Experiencia | |
| Iniciativa | |
| Esfuerzo | |
| Responsabilidad | |
| Condiciones de trabajo | |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

# ANEXO # 2

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

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS MUNICIPALES

**Sr. (a).**

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresa y con el objetivo de elaborar mi proyecto de tesis denominado "**DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"** previo a obtener el título de Ingeniero Comercial, tengo a bien solicitarle se digne contestar la siguiente encuesta.

1. **El nivel de instrucción que usted posee es:**

| | |
|---|---|
| Nivel Básico | ( ) |
| Bachiller | ( ) |
| Técnico tecnólogo | ( ) |
| Instrucción universitaria | ( ) |
| Diplomado | ( ) |

2. **¿Qué tipo de contrato tiene usted dentro del GAD de Gualaquiza?**

| | |
|---|---|
| Contrato a Prueba | |
| Contrato por obra cierta | |
| Contrato de temporada | |
| Nombramiento | |

3. **¿Conoce usted la Misión del Municipio?**

SI ( ) NO ( )

……

4. **¿Conoce usted la visión del Municipio?**

SI ( ) NO ( )

……..…

5. **¿En qué departamento se desempeña usted dentro de la institución Municipal?**

……

6. **¿En qué cargo se desempeña usted dentro del GAD Municipal de Gualaquiza?**

……

7. **¿Cómo es la comunicación con su superior?**

Muy Buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

8. **¿Le gusta trabajar bajo órdenes de su superior?**

Si ( ) No ( )

Porqué……

9. **¿Cuándo su superior le llama la atención a alguien, lo hace en base al reglamento de la institución?**

Si ( ) No ( )

10. **¿Cuándo tiene problemas personales su jefe inmediato es comprensible?**

Si ( ) No ( ) A veces ( ) Nunca ( )

11. **¿La institución demuestra tener interés en el desarrollo del personal?**

Si ( ) No ( )

12. **¿Al momento que ingreso a laborar en el Municipio, Usted porque medios se informó que existía una vacante en la institución?**

Radio ( )
Prensa ( )
Internet ( )
Personalmente ( )

13. **¿Qué instrumentos de selección le aplicaron a usted para ingresar al Municipio?**

Hoja de vida ( )
Entrevista ( )
Investigación de antecedentes ( )
Examen Médico ( )

14. **¿Al ser integrado al GAD de Gualaquiza, le hicieron conocer las instalaciones de la entidad, presentaron a los directivos y compañeros de trabajo? (Manual de Bienvenida)**

Si ( ) No ( )

15. **¿La institución cuenta con cursos de capacitación?**

Si ( ) No ( )

16. **¿Qué tipo de capacitación recibe por parte de la institución?**

Desarrollo profesional ( ) Relaciones Laborales ( )

Atención al cliente ( ) Otros ( )

Cuales……

17. **¿Cada que tiempo la entidad le brinda los cursos de capacitación?**

Trimestral ( ) Semestral ( ) Anual ( )
Otros……

18. **¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desempeño Laboral?**

Si ( ) No ( )

¿Porqué?.....

19. **¿La Municipalidad le otorga algún tipo de Motivación por el buen desempeño laboral?**

Si ( ) No ( )

**20. ¿Qué tipo de motivación recibe por realizar su trabajo?**

Económicos (  )  Social  (  )

Otros……..

**21. ¿La institución evalúa su desempeño laboral?**

Si  (  )  No  (  )

¿Porqué?.....

**22. ¿Cada que tiempo evalúan su desempeño laboral el GAD de Gualaquiza?**

Trimestral  (  )  Semestral  (  )  Anual  (  )

Otros……

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

# ANEXO # 3

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

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS DEL CANTON GUALAQUIZA**

**Sr. (a).**

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresa y con el objetivo de elaborar mi proyecto de tesis denominado "**DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUALAQUIZA"** previo a obtener el título de Ingeniero Comercial, tengo a bien solicitarle se digne contestar la siguiente encuesta.

1. **¿Los servicios que ofrece el Municipio satisfacen sus necesidades?**
   Si ( ) No ( )

2. **¿Cómo calificaría los servicios que le proporciona el Municipio?**

   Muy Buena ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

3. **¿Qué opina de la atención que le dan los servidores Municipales?**

   Muy Buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

4. **¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que algún empleado del Municipio lo atendiera?**

   Menos de 10 minutos ( ) 10-15 minutos ( )
   16-25 minutos ( ) Más de 26 minutos ( )

5. **La información que recibió respecto de los documentos necesarios y los trámites que tenía que realizar fue:**

Completa ( ) Incompleta ( ) Nula ( )
Otras……

6. **¿Cómo calificaría el procedimiento que llevó a cabo para realizar su trámite o servicio?**

Fácil ( ) Difícil ( ) Claro ( ) Confuso ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

# ANEXO # 4

Ministerio de Relaciones Laborales

## FORMULARIO DE VALORACIÓN DE PUESTOS

**IDENTIFICACIÓN GENERAL**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **INSTITUCIÓN:** | GAD Municipal de Gualaquiza | **UNIDAD O PROCESO:** | CONTABILIDAD GENERAL |
| **PUESTO:** | Analista de Contabilidad 2 | **CÓDIGO:** | 4.2.6.4 |

**PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO**

**1. COMPETENCIAS**

**1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL**

Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto.

| | |
|---|---|
| Educación Básica | |
| Bachiller | |
| Técnico | |
| Profesional - Tecnología | |
| Profesional - 4 años | |
| Profesional - 5 años | X |
| Profesional - 6 años o más | |
| Diplomado Superior | |
| Especialista | |
| Maestría o PHD | |

**1.2 EXPERIENCIA**

Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto.

| | | |
|---|---|---|
| **NO PROFESIONALES** | | |
| Servicios | Hasta 1 año | |
| Administrativo | Hasta 1 año | |
| Técnico | 1 año | |
| **PROFESIONALES** | | |
| Ejecución de apoyo y tecnológico | Hasta 2 años | |
| Ejecución de procesos | 3 - 4 años | |
| Ejecución y supervisión de procesos | 5 - 6 años | x |
| Ejecución y coordinación de procesos | 7 - 9 años | |
| **DIRECTIVO** | | |
| Dirección de unidad organizacional | 10 años o más | |

**1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN**

Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | | | X | |

**1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN**

Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales . Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | | | | X |

**2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO**

**2.1. CONDICIONES DE TRABAJO**

Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que esta sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | | | | X |

**2.2. TOMA DE DECISIONES**

Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | | | X | |

**3.- RESPONSABILIDAD**

**3.1. ROL DEL PUESTO**

Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales

| | |
|---|---|
| **NO PROFESIONALES** | |
| Servicios | |
| Administrativo | |
| Técnico | |
| **PROFESIONALES** | |
| Ejecución de apoyo y Tecnológico | |
| Ejecución de procesos | |
| Ejecución y supervisión de procesos | X |
| Ejecución y coordinación de procesos | |
| **DIRECTIVO** | |
| Dirección de unidad organizacional | |

**3.2. CONTROL DE RESULTADOS**

Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | | | | X |

**4.- RANGOS DE PONDERACIÓN**

**Puntaje Total:** 840

**Grupo Ocupacional:** Profesional 5 **Puesto Institucional :**

**6,- OBSERVACIONES**

Fecha: sábado, 26 de enero de 2013

**Máxima Autoridad**

**Responsable de la Unidad o Proceso** **Responsable de Recursos Humanos**

# ÍNDICE

**PORTADA**……. I

**CERTIFICACIÓN**……..... II

**AUTORÍA**…….....…….....…… III

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**……. IV

**DEDICATORIA**…….....…….. V

**AGRADECIMIENTO**….....…… VI

**a. TÍTULO**…….....……. 1

**b. RESUMEN**…….....…… 2

**c. INTRODUCCIÓN**…….....……. 8

**d. REVISIÓN LITERARIA**…….....……... 10

**e. METODOLOGÍA**…….....…….….. 34

**f. RESULTADOS**…….....……. 38

**g. DISCUSIÓN**…….....……... 70

**ANÁLISIS FODA**…….....…… 78

**PROPUESTAS**…….....…….. 83

**h. CONCLUSIONES**…….....…….. 152

**i. RECOMENDACIONES**…….. ..... 153

**j. BIBLIOGRAFÍA**…….....……..... 155

**k. ANEXOS**…….....…… 156