



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERAS COMERCIALES

TEMA:

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL
FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA
BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, AÑO 2013”

AUTORAS:

CASTRO CUNALATA MAYRA GIOCONDA
CHANGOLUISA ALEGRÍA IRENE FABIOLA

DIRECTORA:

ING. CLARA MOREJÓN

PARES ACADÉMICOS:

LIC. ROBERTO CULQUI

ING. ANTONIO GUILLIN

GUARANDA – ECUADOR

2014

I. DEDICATORIA

A Dios, con mucho amor por ser quien me ha guiado por el camino correcto durante toda esta trayectoria estudiantil, dándome la fortaleza para cumplir con este objetivo, a mis Padres "Arturo y Gloria" quienes son el motor principal de mi existencia y han estado siempre brindándome consejos y sus experiencias de vida, a mis hermanos "Marcelo y Brayan" por apoyarme en los momentos malos y buenos por su confianza y cariño.

MAYRA

Con todo amor y cariño a ti Dios por darme la oportunidad de vivir y regalarme una familia maravillosa, especialmente para mi madre que me dio la oportunidad de vivir y ha estado conmigo en todo momento. Gracias mamá por darme una carrera para mi futuro y creer en mí ya que me ha permitido ser una persona de bien, por ser la persona que me enseñó a ser quien soy, pero más que nada por su amor incondicional. A mi esposo gracias por estar conmigo y apoyarme siempre.

FABIOLA

II. AGRADECIMIENTO

Nuestro más sincero agradecimiento a nuestro segundo hogar la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática, Escuela de Gestión Empresarial, por abrirnos sus puertas para formarnos como profesionales

A nuestros Docentes, quienes han dedicado la mayor parte de su tiempo a entregarnos sus conocimientos y enseñanzas, con ética, profesionalismo y paciencia,

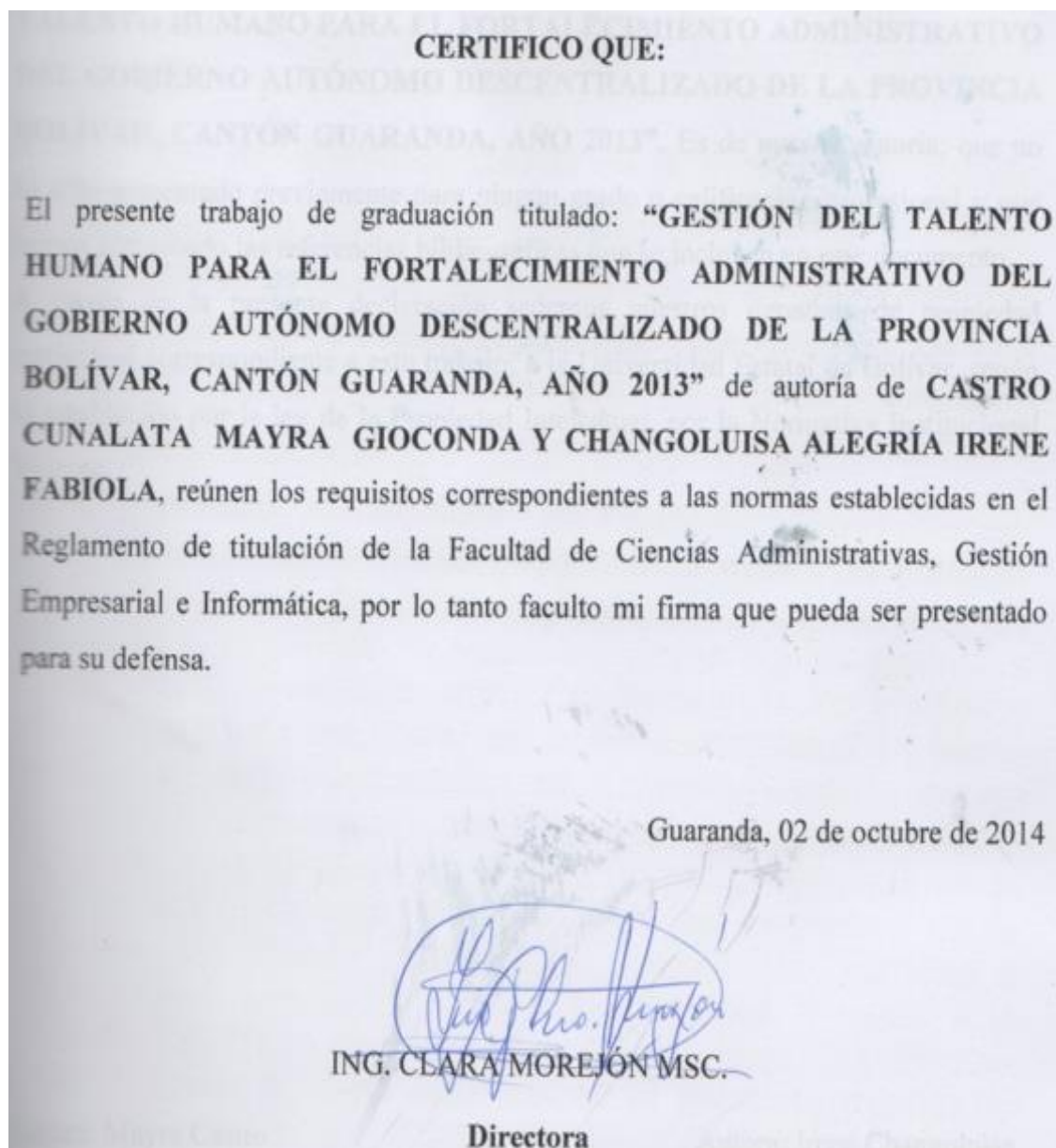
En especial también hacemos un profundo agradecimiento a nuestra Directora Ing. Clara Morejón y Pares Académicos Lic. Roberto Culqui, Ing. Antonio Guillin, quienes nos brindaron el apoyo necesario y supieron guiarnos para la elaboración y culminación de este trabajo de titulación.

Al Prefecto Arq. Carlos Chaves del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, quien nos brindó apoyo incondicional para la elaboración de este trabajo, al personal del Departamento de Recursos Humanos, quienes nos ayudaron con la información necesaria y estuvieron siempre cooperando con nuestros requerimientos.

MAYRA

FABIOLA

III. CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA



IV. AUTORIA NOTARIADA

Las autoras: **Castro Cunalata Mayra Gioconda** y **Changoluisa Alegría Fabiola Irene**, declaramos bajo juramento que el trabajo denominado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, AÑO 2013”**. Es de nuestra autoría; que no ha sido presentado previamente para ningún grado o calificación profesional y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración sedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo; a la Universidad Estatal de Bolívar, según lo establecido por la ley de la Propiedad Intelectual, por la Normativa Institucional Vigente.


Autora: Mayra Castro

C.I: 020197726-1


Autora: Irene Changoluisa

C.I: 020213080-3



Dr. Guido Fierro Barragan
NOTARIO PUBLICO 1ro
GUARANDA ECUADOR

ESCRITURA PÚBLICA

DECLARACION JURADA

Señoritas MAYRA GIOCONDA CASTRO CUNALATA e IRENE FABIOLA CHANGOLUISA ALEGRÍA.

En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día MARTES, TREINTA SEPTIEMBRE DE DOS MIL CATORCE, ante mi, Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen las señoritas MAYRA GIOCONDA CASTRO CUNALATA e IRENE FABIOLA CHANGOLUISA ALEGRÍA. Las comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estados civiles, solteras, capaces de contraer obligaciones, domiciliadas en esta ciudad y Cantón, a quien de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura. Advertidos por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinados en forma separada, de que comparecen al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentados en debida forma, prevenidos de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declara lo siguiente: "Previo a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales, manifiestan que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, AÑO 2013, son de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autoras. Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad." (Hasta aquí la declaración juramentada rendida por la compareciente, la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal). Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que le fue a la compareciente íntegramente



por mí el Notario, se ratifica en todo su contenido y firma conmigo en unidad de acto. Incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

Señorita Mayra Gioconda Castro Cunalata

Señorita Irene Fabiola Changoluise Alegría

Dóctor Guido Fabián Fierro Barragán

NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA

DOY FE: Que esta copia fotostática
ES EXACTA A SU ORIGEN.
que me fue exhibida.

Guaranda, 30 de Septiembre del 2014.



Guido Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO 1º DEL CANTÓN GUARANDA

V. TABLA DE CONTENIDOS

I. DEDICATORIA.....	I
II. AGRADECIMIENTO.....	II
III. CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA.....	III
IV. AUTORIA NOTARIADA.....	IV
V. TABLA DE CONTENIDOS.....	VII
VI. LISTA DE TABLAS.....	X
VII. LISTA DE GRÁFICOS.....	XI
VIII. LISTA DE ANEXOS.....	XII
IX. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL.....	XIII
X. INTRODUCCIÓN.....	XV
CAPITULO I.....	1
1.1 TEMA.....	1
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.5 OBJETIVOS.....	8
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.5.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS.....	8
1.6 MARCO TEÓRICO.....	9
1.6.1 MARCO REFERENCIAL.....	9
1.6.2 MARCO GEOREFERENCIAL.....	12
1.6.3 MARCO LEGAL.....	13
1.6.4 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	20
1.6.5 MARCO TEÓRICO CIENTÍFICO.....	24
1.7 HIPÓTESIS.....	43
1.8 VARIABLES.....	44

1.8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	44
1.8.2 VARIABLE DEPENDIENTE.....	44
1.8.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	45
1.9 METODOLOGÍA	47
1.9.1 MÉTODOS.....	47
1.9.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	47
1.9.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA OBTENCIÓN DE DATOS	48
1.9.4 UNIVERSO Y MUESTRA	49
1.10 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	51
CAPÍTULO II.....	52
2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	52
2.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	74
CAPITULO III	80
APORTE TEÓRICO.....	80
3.1 TÍTULO.....	80
3.2 INTRODUCCIÓN	81
3.3 JUSTIFICACIÓN	83
3.4 OBJETIVOS.....	84
3.4.1 GENERAL	84
3.4.2 ESPECÍFICOS.....	84
3.5 APORTE TEÓRICO.....	85
3.6 DESARROLLO DEL APORTE TEÓRICO	87
3.7 ESTRUCTURA DEL MODELO	90
3.8 ETAPAS DEL MODELO DE GESTIÓN.....	91
3.8.1 PLANEACIÓN DEL MODELO	91
3.8.2 DOCUMENTACIÓN DEL MODELO	93
3.8.3 ORGANIZACIÓN DEL MODELO	105
3.8.4 APLICACIÓN DEL MODELO.....	111

3.8.5 SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	125
3.9 RESULTADOS ESPERADOS.....	129
3.10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
3.11 BIBLIOGRAFÍA	133
3.12 ANEXOS.....	135

VI. LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la Variable Independiente y Dependiente	46
Tabla 2 Determinación de la Población	49
Tabla 3 Tabulación de Resultados Pregunta N° 1	52
Tabla 4 Tabulación de Resultados Pregunta N° 2	53
Tabla 5 Tabulación de Resultados Pregunta N° 3	54
Tabla 6 Tabulación de Resultados Pregunta N° 4	55
Tabla 7 Tabulación de Resultados Pregunta N° 5	56
Tabla 8 Tabulación de Resultados Pregunta N° 6	57
Tabla 9 Tabulación de Resultados Pregunta N° 7	58
Tabla 10 Tabulación de Resultados Pregunta N° 8	59
Tabla 11 Tabulación de Resultados Pregunta N° 9	60
Tabla 12 Tabulación de Resultados Pregunta N° 10	61
Tabla 13 Tabulación de Resultados Pregunta N° 11	62
Tabla 14 Tabulación de Resultados Pregunta N° 12	63
Tabla 15 Tabulación de Resultados Pregunta N° 13	64
Tabla 16 Tabulación de Resultados Pregunta N° 14	65
Tabla 17 Tabulación de Resultados Pregunta N° 15	66
Tabla 18 Tabulación de Resultados Pregunta N° 16	67
Tabla 19 Tabulación de Resultados Pregunta N° 17	68
Tabla 20 Tabulación de Resultados Pregunta N° 18	69
Tabla 21 Evaluación de Desempeño Colaboradores Formato N° 1	115
Tabla 22 Evaluación de Desempeño Colaboradores Formato N° 2	116
Tabla 23 Apreciación de Desempeño Usuarios Formato N° 3	117
Tabla 24 Actividades y Resultados.....	127
Tabla 25 Plan Operativo de la Propuesta	128

VII. LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Marco Georeferencial.....	12
Gráfico 2 Presentación de Resultados Pregunta N° 1.....	52
Gráfico 3 Presentación de Resultados Pregunta N° 2.....	53
Gráfico 4 Presentación de Resultados Pregunta N° 3.....	54
Gráfico 5 Presentación de Resultados Pregunta N° 4.....	55
Gráfico 6 Presentación de Resultados Pregunta N° 5.....	56
Gráfico 7 Presentación de Resultados Pregunta N° 6.....	57
Gráfico 8 Presentación de Resultados Pregunta N° 7.....	58
Gráfico 9 Presentación de Resultados Pregunta N° 8.....	59
Gráfico 10 Presentación de Resultados Pregunta N° 9.....	60
Gráfico 11 Presentación de Resultados Pregunta N° 10.....	61
Gráfico 12 Presentación de Resultados Pregunta N° 11.....	62
Gráfico 13 Presentación de Resultados Pregunta N° 12.....	63
Gráfico 14 Presentación de Resultados Pregunta N° 13.....	64
Gráfico 15 Presentación de Resultados Pregunta N° 14.....	65
Gráfico 16 Presentación de Resultados Pregunta N° 15.....	66
Gráfico 17 Presentación de Resultados Pregunta N° 16.....	67
Gráfico 18 Presentación de Resultados Pregunta N° 17.....	68
Gráfico 19 Presentación de Resultados Pregunta N° 18.....	69
Gráfico 20 Estructura del Modelo de Gestión.....	90

VIII. LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 FORMATO ENCUESTA GADPB	135
ANEXO 2 FORMATO ENCUESTA USUARIOS GADPB	137
ANEXO 3 FORMATO ENTREVISTA AL SR. PREFECTO DEL GADPB	139
ANEXO 4 FOTOGAFIA DEL GOBIERNO AUTÓMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR	141
ANEXO 5 FOTOGRAFÍAS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS	142

IX. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL

La gran parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Estado Ecuatoriano, demuestran muy poco interés en la manufactura de servicios a favor de la ciudadanía, y más aún al personal que lo conforma, sin darse cuenta que el recurso humano es el principal motor de vida de todas las organizaciones independientemente de la actividad que realicen por lo que se debe poner más atención a la talento que recluta y selecciona la Institución

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe implicarse más en el talento de cada uno de sus colaboradores, ya que de esa forma se podrá lograr con el cumplimiento de todas las actividades en una forma eficiente, además ayuda a contribuir y poder evitar el rumbo, solucionando un clima de confianza y motivación que hace que la organización sea más confiable.

En la gran mayoría la comunicación interna es la motivación que permite que los colaboradores sientan que se puede expresarse y que sus ideas son escuchadas y valoradas ya que de esa manera se puedan sentir a gusto en su lugar de trabajo generando una mayor fidelización de los colaboradores hacia la institución.

En este trabajo abordan diferentes resúmenes de la Gestión del Talento Humano como el elemento más trascendental en el logro de capacitación, innovación y la adaptabilidad para de esa manera poder brindar un mejor servicio de calidad a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda.

Todo esto se puede lograr con una programación de diligencias, calidad en el trabajo, trabajo en equipo administración de actividades, servicio al usuario, gestión de la información y sobre todo la conservación y seguridad social.

La superación para poder obtener una atención de calidad y calidades en el servicio a los usuarios el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar está en el Prefecto y funcionarios de la institución ya que de esa forma se debe prevalecer una política institucional tanto para los funcionarios, empleados, trabajadores, conocer a los usuarios a fondo, reformar cada uno de los estándares de calidad,

capacitación permanente obsesionar a los funcionarios para que día tras día puedan atender mejor a los usuarios.

El presente trabajo se lo ha desarrollado para fortalecer la función administrativa, mejorando la atención a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar a través de la correcta gestión del talento humano y la gran importancia que tiene este elemento dentro de la Institución

Así que en primera instancia contiene un resumen, introducción, antecedentes generales como el problema de dicha investigación y el área donde se llevara a cabo dicha investigación y de esa manera dar posibles soluciones además constan los objetivos generales, específicos y la metodología que se utilizó en esta investigación.

En el segundo capítulo, está destinado al análisis e interpretación de resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores y usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar y expresados mediante cuadros y gráficos analizados respectivamente

El capítulo tercero, se presenta la propuesta que se basa en la correcta aplicación de los procesos de reclutamiento y selección de personal con el fin de contar con personal capacitado e idóneo para ejecutar las distintas actividades dentro de la Institución. Además se hace conocer los diferentes formatos para llevar a cabo la evaluación de desempeño con el propósito de medir el rendimiento, comportamiento y el cumplimiento de sus funciones dentro del cargo ocupado

La principal función de la Gestión del Talento Humano es mejorar la gestión administrativa de los empleados, funcionarios y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar y modernizar la atención a cada uno de los usuarios con el fin de satisfacer cada una de sus peticiones y dar cumpliendo a los requerimientos de la población Bolivareense

X. INTRODUCCIÓN

El Talento Humano hoy una en la actualidad es el pilar fundamental de la todas las instituciones sean públicas o privadas por tal razón se debe prestar mayor atención a sus requerimientos, por esto se ha tomado al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, como entidad de estudio e investigación para verificar la gestión administrativa que lleva actualmente.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar es una entidad pública que directamente está al servicio de la población Bolivarenses por este motivo es necesario evaluar la gestión que realiza con todos los recursos que lo complementan, así como la gestión del Talento Humano que colabora en esta institución, conocer su forma de trabajo a fin de evaluar su desempeño.

A fin de conocer la importancia de la Gestión del Talento Humano para el fortalecimiento Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, se ha considerado necesario conocer teóricamente cada una de los siguientes términos: Autonomía, Descentralización, Administración, Gestión del Talento Humano para tener claro la función que desempeña la Institución, nos hemos concentrado es la parte fundamental como es el talento humano, motivo de investigación conociendo su gran importancia se ha planteado una propuesta con el fin de dar solución a cada una de las deficiencias encontradas

Mejorar la gestión administrativa y el servicio a la colectividad es uno de los principales puntos, ya que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, está al servicio de la ciudadanía realizando los trámites o requerimiento pedido por los usuario, donde la parte Administrativa debe ser ágil en la gestión que realiza de forma que se satisfaga las necesidades de los usuarios

Para la realización de la investigación se ha recolectado información directamente de cada uno de los funcionarios mediante encuestas así también la respectiva entrevista al Prefecto de la Institución con el fin de plantear soluciones a las deficiencias encontradas

CAPITULO I

1.1 TEMA

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, AÑO 2013

1.2 ANTECEDENTES

El mundo en la actualidad se encuentra en una constante variación y cambios debido a los avances tecnológicos que se dan continuamente. La globalización y la innovación han permitido que se genere nuevas alternativas de cambio dentro de la administración institución, permitiendo actualizar nuevos paradigmas para competir dentro del mercado siendo un recurso indispensable y a favor el talento humano

"La gestión del talento humano asume un gran cúmulo de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas, destacándose actividades claves como: inventario del personal, selección, evaluación del desempeño, planes de comunicación, organización del trabajo, condiciones de trabajo, planificación estratégica de recursos humanos" (Cuesta Santos, Armando, 2010)

La Gestión del Talento Humano, tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral y esas personas son las portadoras del conocimiento, el objetivo es promover una estrecha relación de cooperación entre cada uno de los colaboradores como directivos de tal manera que se mejore la relación laboral

La Administración del personal se ha realizado desde los tiempo inmemoriales en que las personas necesitaron trabajar en grupos como pasando por la manufactura y el sistema fabril, hasta algo más de la segunda mitad del siglo XX, cuando ya no se considera un costo al factor humano, rebasando el alcance u objeto de esa administración, relativa básicamente a nóminas, seguridad social administración de altas y bajas relaciones

En la actualidad los administradores han comprendido la gran importancia de contar con personal preparado y capacitado constantemente, debido a que genera un gran beneficio dentro de la institución estos son: sociales y económicos de aquí la inversión en la gestión del talento humano

En varias instituciones de nuestro País, no se toma en cuenta la opinión del colaborador la cual hace que no se relacione con la institución totalmente, respecto a esto la gestión del talento humano es una clave importante dentro de la institución

"La gestión del talento humano es de todos, pero principalmente de la alta dirección y de los mandos de línea asumir el criterio de garantizar la participación de todos en la Gestión del Talento Humano y comprender que la responsabilidad principal corresponde a la alta dirección y mandos de línea, posee un sentido práctico ineludible. Ello debe ser una constante en la mente de los directivos" (Chiavenato Idalberto, 2009)

Los colaboradores de las instituciones se comprometen con los objetivos a largo plazo de la Institución, lo cual permite que sea mejor a los cambios administrativos, mediante el correcto funcionamiento de la Gestión del Talento Humano

Los Gobiernos Autónomos del Ecuador, abordan la problemática principalmente por su carácter de autonomía, donde hasta la actualidad reina el favoritismo, dejando a un lado las capacidades o destrezas de los individuos idóneos, seleccionando a personas que no cumplen con el perfil requerido para asumir un determinado puesto, no se respeta el principio de igualdad de oportunidades, debido a esto los errores o malos manejos administrativos

Cada una de las áreas departamentales debe contar con personal capacitado y con el perfil profesional requerido, de manera que se aproveche y explore todo su conocimiento para esto se debe realizar una selección del personal, calificando según su capacidad de conocimientos para cada puesto o área, a fin de evitar inconvenientes o errores futuros debido al mal desempeño de funciones. Puesto que muchas de las veces los encargados de algunas áreas son nombrados por compromisos políticos de turno, es ahí donde no se hace conciencia del buen trabajo

Dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar se debe mejorar el ambiente laboral, esto influye mucho al momento de trabajar en equipo, lo cual implica que no se trabaje satisfactoriamente debido a la gran inconformidad de puestos o cargos, también se debe a que el personal no se encuentra motivado, falta de entusiasmo por brindar un excelente servicio a la población Bolivarense

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, con el transcurso del tiempo ha observado un problema de gran importancia el cual

no debería seguir pasando por alto, no cuenta con un correcto proceso de Gestión del Talento Humano lo cual impide el adecuado funcionamiento de los proceso de cada departamento, retrasando así los trámites de los usuarios del GADPB, aún no se ha logrado implantar un nuevo modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar los procesos y subprocesos de las áreas departamentales, respecto a esto hemos visto la necesidad de realizar la investigación, para consiguiente realizar la propuesta, de manera que se brinde un mejor servicios a los usuarios del GADPB, agilizando así los procesos o trámites pendientes de cada uno de ellos

Estos son los motivos suficientes para nosotras realizar la investigación necesaria y verificar lo que está sucediendo actualmente con el talento humano, para de esta forma proponer un nuevo modelo de Gestión del Talento Humano

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿CÓMO INFLUYE LA AUSENCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, AÑO 2013?

1.4 JUSTIFICACIÓN

El presente tema de investigación Gestión del Talento Humano para el fortalecimiento Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, tiene como finalidad mejorar la calidad de servicio que ofrecen a los Ciudadanos, la mayoría de las entidades públicas como privadas no les brindan la suficiente atención al Talento Humano como fuente de productividad, lo cual lo convierte en un gran error

Actualmente la Gestión del Talento Humano es un factor importante en los procesos gerenciales de las organizaciones, y tiene a su cargo la formación de capital humano altamente calificado, alineado con el planeamiento estratégico de las mismas

Permite elaborar propuestas relacionadas con el área de la gestión del talento humano para lograr un clima organizacional óptimo en el lugar de trabajo, identificar los cambios que están ocurriendo en la reglamentación laboral y el impacto que ésta puede tener en el entorno socioeconómico de las organizaciones y desarrollar la habilidad de conocer la legislación existente en materia laboral en el país y el impacto que esta puede tener en materia de toma de decisiones que afecten el accionar económico y social de la institución

Las organizaciones ocupan gran parte del tiempo de la vida de las personas, aquellas entregan su mayor esfuerzo al realizar las actividades para conseguir cumplir objetivos y metas organizacionales como también personales

El papel principal de quien lleve a cabo la gestión humana es hacer de las instituciones lugares donde el ser humano trabaje con dignidad dentro de un marco de exigencia, equidad, libertad y participación y contribuir a la construcción de una sociedad progresiva, justa y fraternal

Por tal motivo es fundamental realizar esta investigación para que los altos mandos tomen medidas correctivas, para enmendar los posibles errores que se están manteniendo dentro de la Institución

Mediante este trabajo de investigación pretendemos beneficiar al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, diseñando un Modelo de Gestión

ya que es una clave determinante para la sostenibilidad de las instituciones, sugiriendo seleccionar personal eficiente para cada una de las áreas de acuerdo a su perfil profesional y así delegar funciones y responsabilidades para brindar un excelente servicio a la población Bolivarenses

Los resultados serán absolutamente de beneficio Institucional, los usuarios notarán claramente el cambio trascendental dentro de la Institución puesto que se agilizarán sus requerimientos

Consideramos adecuado y factible el desarrollo del trabajo de investigación porque el tema tiene relación con nuestro perfil profesional, lo que nos permitirá elaborar una propuesta como alternativa de solución al problema planteado dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, contamos con el apoyo necesario de las autoridades de la Institución, así como también disponemos de los recursos e información necesaria para la realización de este trabajo. Cabe recalcar que este tema no ha sido elaborado y no existe ningún modelo de Gestión del Talento Humano en dicha Institución

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de Gestión del Talento Humano para el fortalecimiento administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, año 2013

1.5.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Fundamentar científicamente la Gestión del Talento Humano dentro del proceso administrativo para establecer su importancia y componentes dentro de las Instituciones
- Realizar un inventario del Talento Humano del GADPB, que permita obtener información oportuna y confiable para hacer más ágil la gestión del talento humano
- Desarrollar un Modelo Propositivo para mejorar la gestión Administrativa del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

1.6 MARCO TEÓRICO

1.6.1 MARCO REFERENCIAL

LOS GOBIERNOS PROVINCIALES EN LA NUEVA CONSTITUCIÓN

"Avanzan en cuatro aspectos básicos: (i) mejoran la representación de los cantones y parroquias (ii) buscan una mayor articulación entre consejos provinciales, municipios y juntas parroquiales, al incorporar a los alcaldes/alcaldesas o concejales/concejales de los cantones y a los representantes de las juntas parroquiales en la estructura interna de los consejos provinciales (Art.252); (iii) buscan definir con mayor rigor las competencias entre los diversos gobiernos autónomos descentralizados, definiendo “competencias exclusivas” para cada uno de ellos; y (iv) buscan cierta coordinación, complementariedad y subsidiaridad con las regiones y el gobierno central, a través de la figura de las “competencias concurrentes” (Plan de Ordenamiento Territorial de la Provincia Bolívar)

De acuerdo a la Nueva Constitución, las competencias exclusivas de los consejos provinciales son: la planificación del desarrollo, el ordenamiento territorial, la gestión ambiental, el riego, el fomento de la producción y de las actividades agropecuarias, el manejo del sistema vial rural, la realización de obras en las cuencas en coordinación con las regiones y la gestión de recursos de la cooperación internacional (Art. 263)

Así, el Gobierno Provincial de Bolívar ha desencadenado un conjunto de lineamientos que aporten al fortalecimiento de la institucionalidad, en el ámbito político administrativo y el reordenamiento territorial, a partir del levantamiento de las necesidades de sus pobladores y del análisis estratégico del horizonte de desarrollo.

En este contexto la planificación dentro del marco legal pretende establecer alternativas frente a la desigualdad local y regional derivada no sólo de la diversidad cultural y potencialidad económica, sino de la imposición de un modelo concentrador e inequitativo, cuya expresión más clara constituye el bicentralismo

De ulterior el Gobierno Provincial ha planteado un proceso que potencializa la concertación ciudadana en el marco del modelo de gestión provincial, que se describe como una alternativa posible y eficiente para la gobernabilidad, en la que los actores sociales, privados y públicos inciden directamente con su participación en la formulación, concertación, decisión y ejecución de las propuestas, políticas y acciones transformadoras que se asumen

La institucionalización de la participación social se proyecta en este contexto con la facilitación de condiciones, mecanismos e instrumentos que generan la nueva cogestión provincial; contribuyendo a la dinamización y optimización de todos los recursos existentes.

Así la participación ciudadana como pilar estratégico consolida paulatinamente un modelo de desarrollo que fortalece la descentralización y apoya el desarrollo institucional de cara al nuevo marco legal descrito en el COOTAD" (Plan de Ordenamiento Territorial de la Provincia Bolívar)

CONSEJO PROVINCIAL DE BOLÍVAR

Ubicación: Se encuentra ubicado en la zona más influyente de Guaranda (Capital de Bolívar), este sector circulan todas las actividades sociales, y de negocios en la ciudad

Dirección: Avenida Cándido Rada y 9 de Abril (Esquina)

Pisos: El Consejo Provincial en su sede consta de dos edificios principales de tres pisos cada uno donde están divididos los cinco niveles y la prefectura

DATOS HISTÓRICOS DEL CONSEJO PROVINCIAL DE BOLÍVAR.

En la convención de Ambato (1835) se creó la Provincia de Chimborazo y a ésta se adscribieron Tungurahua y Bolívar

En 1860 el territorio de Bolívar con sus cantones Guaranda y Chimbo formó parte de Los Ríos hasta que en 1884 la convención de Quito aprobó la creación de la provincia de Bolívar con sus tres cantones; Guaranda, Chimbo y San Miguel

El Consejo Provincial de Bolívar fue creado el 23 de Abril de 1860, en la Presidencia de Gabriel García Moreno, teniendo algunas reformas ya que la último y definitiva reforma se hizo en el año de 1884, donde definieron sus límites y sectores que este consejo iba a regir

PROVINCIA BOLÍVAR

Es considerada como una provincia pequeña entre las demás Provincias del Ecuador, debido a que cuenta con una extensión de 3.254 Km². La capital de esta provincia es la Ciudad de Guaranda

Bolívar está situado en el centro - oeste del Ecuador. Limita al norte con la provincia de Cotopaxi; al sur con las provincias de Cañar y Guayas; al este con las provincias de Tungurahua y Chimborazo

La Provincia de Bolívar cuenta con 7 cantones:

- ❖ Caluma
- ❖ Chillanes
- ❖ Chimbo
- ❖ Echeandía
- ❖ Guaranda
- ❖ Las Naves
- ❖ San Miguel

1.6.2 MARCO GEOREFERENCIAL

Gráfico 1 Marco Georeferencial



1.6.3 MARCO LEGAL

Nuestro trabajo de grado se sustenta bajo leyes y reglamentos de acuerdo al tema del proyecto, cabe empezar citando algunos artículos como:

- La Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Educación Superior
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento de Régimen Académico de la Educación Superior
- Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Escuela de Ingeniería Comercial

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR

"GOBIERNO PROVINCIA DE BOLÍVAR

Considerando

Que la Constitución de la República del Ecuador Vigente en el Art. 238, dice: que los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozará de autonomía política, administrativa y financiera y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad territorial, integración y participación ciudadana; y, en su inciso segundo, establece que constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales, los consejos municipales, los consejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales:

Que el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, en su Art. 40 establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integradas por la funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La Sede del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial será la capital de la Provincia prevista en la respectiva ley fundacional

Que el Consejo Provincial, es el órgano de legislación y fiscalización del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, consecuentemente tiene atribuciones normativas como expedir ordenanzas, acuerdos y resoluciones conforme lo dispone los Artículos 43 y 47 letra a) del código antes mencionado; y,

En uso de las disposiciones legales mencionadas y acorde a la nueva normativa:

Expide:

LA ORDENANZA QUE DEFINE LA DENOMINACIÓN DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR

Artículo 1.- A partir de la promulgación de la presente ordenanza, el Consejo Provincial de Bolívar se denominará "**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR**"

Artículo 2.- El Prefecto Provincial es la primera autoridad de la función ejecutiva del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar y el Consejo Provincial es el órgano de legislación y fiscalización presidido por el Prefecto

Artículo 3.- El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar representa a la Provincia Bolívar y tendrá las atribuciones prevista en la Constitución, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y demás leyes conexas

Artículo 4.- Todas las comunicaciones que se dirijan o emanen del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, partir de la vigencia de la presente ordenanza se deberá realizar con su nuevo nombre que es: "El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar"

DISPOSICIÓN GENERAL.- Una vez aprobada la presente ordenanza todas las dependencias provinciales en un plazo máximo de sesenta días deberán realizar todos los trámites para el cambio de denominación, publicaciones, registros bancarios, registros legales, etc.

La presente ordenanza a más de ser publicada en el Registro Oficial, deberá ser publicada en la Gaceta Oficial de la entidad y en el sitio WEB de la Institución acorde con el Art. 324 de la COOTAD, y deberá ser difundida por los medios de

comunicación social, debiendo ponerse en conocimiento a todas las instituciones públicas y privadas de su nueva denominación o razón social para su fortalecimiento provincial

Dado y firmado en la sala de sesiones del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Bolívar, a los seis días del mes de junio del dos mil once

f) Arq. Carlos Chaves de Mora, Prefecto Provincial

f) María Luisa Pazmiño, Secretaria General

CERTIFICO.- Certifico que la presente **ORDENANZA QUE DEFINE LA DENOMINACIÓN DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR**, fue analizada, discutida y aprobada en las sesiones ordinarias del Gobierno Provincial de Bolívar, celebradas el 31 de mayo del 2011 y 06 de junio del 2011

f) María Luisa Pazmiño, Secretaria General

PREFECTURA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR.- Guaranda 8 de junio del 2011, a las 10h00.- De conformidad con las disposiciones contenidas en el Art. 322 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, habiéndose observado el trámite legal y por cuanto la presente ordenanza está de acuerdo con la Constitución y las Leyes de la República

SANCIONO.- La presente ordenanza con la que el Órgano Legislativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar dicta la **ORDENANZA QUE DEFINE LA DENOMINACIÓN DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR"** (Registro Oficial Ec. Rafael Correa D., 2012)

“LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 343.- El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas,

saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente

El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades

Que, el Art. 350 de la Constitución de la República del Ecuador señala que el Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo;

Que, el Art. 351 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Sistema de Educación Superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del Sistema de Educación Superior con la Función Ejecutiva.

Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global;

CAPÍTULO 2

FINES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 9.- La educación superior y el buen vivir.- La educación superior es condición indispensable para la construcción del derecho del buen vivir, en el marco de la interculturalidad, del respeto a la diversidad y la convivencia armónica con la naturaleza

CAPÍTULO 2

PATRIMONIO Y FINANCIAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 35.- Asignación de recursos para investigación, ciencia y tecnología e innovación.- Las instituciones del Sistema de Educación Superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la pre asignación para investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la Ley correspondiente.

SECCIÓN TERCERA

DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 144.- Tesis Digitalizadas.- Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor

TÍTULO V

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

CAPÍTULO 1

DEL PRINCIPIO DE CALIDAD

Art. 93.- Principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente" (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010)

"REGLAMENTO CODIFICADO DE RÉGIMEN ACADÉMICO DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR

CAPÍTULO I

DE LOS GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Art. 3. Las instituciones de educación superior garantizarán que sus programas de formación académica y profesional y sus diseños curriculares sean planteados con sujeción estricta a los niveles de formación que ofertan y respondan a los grados académicos y títulos profesionales que otorgan, a fin de garantizar calidad, pertinencia y relevancia académicas, fortalecer la formación personal y profesional, y asegurar una diferencia cualitativa entre los niveles establecidos en el artículo 44 de la Ley Orgánica de Educación Superior

Art. 4. Para el Sistema Nacional de Educación Superior se definen los siguientes títulos y grados de acuerdo a los niveles de formación establecidos en el artículo 44 de la Ley Orgánica de Educación Superior:

4.3 Licenciado y Título Profesional Universitario o Politécnico: corresponden al tercer nivel de formación; se otorga al estudiante que alcanza una formación que le permite solucionar problemas a través de la aplicación de conocimientos científicos, habilidades y destrezas, procedimientos y métodos, dentro de un área científico – tecnológica determinada.

CAPÍTULO IV

DEL NÚMERO DE CRÉDITOS

Art. 23. En el Tercer Nivel o de pregrado se requiere:

23.1 Para obtener el grado académico de licenciado o título profesional universitario o politécnico, la aprobación de un mínimo de doscientos veinticinco (225) créditos del programa académico.

Además, se debe realizar el trabajo de titulación correspondiente, con un valor de veinte (20) créditos y cumplir con las horas de pasantías preprofesionales y de vinculación con la colectividad en los campos de su especialidad, definidas,

planificadas y tutoradas en el área específica de la carrera, para lo cual cada institución deberá designar un docente que garantice su cumplimiento

CAPÍTULO VI

DEL TRABAJO DE TITULACIÓN O GRADUACIÓN

Art. 34. El trabajo de graduación o titulación constituye uno de los requisitos u obligatorios para la obtención del título o grado en cualquiera de los niveles de formación. Dichos trabajos pueden ser estructurados de manera independiente o como consecuencia de un seminario de fin de carrera, de acuerdo a la normativa de cada institución.

Art. 35. El estudiante, una vez egresado, dispondrá como máximo de un año para el nivel técnico superior y de dos años para el tercer nivel o de pregrado, para culminar su trabajo de titulación o graduación; pasado este tiempo se someterá a los requerimientos de actualización de conocimientos determinados por la institución y los relacionados con el trabajo de titulación o graduación.

Los programas de cuarto nivel o de postgrado se regirán por su propio reglamento

Art. 37 Los trabajos de graduación o titulación se definen de la siguiente manera de acuerdo a los títulos o grados que se otorgan:

37.2 Para la obtención del grado académico de Licenciado o del Título Profesional universitario o politécnico, el estudiante debe realizar y defender un proyecto de investigación conducente a una propuesta para resolver un problema o situación práctica, con características de viabilidad, rentabilidad y originalidad en los aspectos de acciones, condiciones de aplicación, recursos, tiempos y resultados esperados

Art. 39 Los casos de plagio de trabajos de graduación o titulación serán sancionados en acuerdo a lo dispuesto en el artículo 101 de la Ley Orgánica de Educación Superior." (Consejo Nacional de Educación Superior, 2009)

1.6.4 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Dentro del Marco Teórico Conceptual se citan las siguientes terminologías de acuerdo a nuestro tema de investigación:

Gestión: Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar

Talento Humano: Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación de las personas, con el fin de promover el desempeño laboral eficiente, lograr los objetivos institucionales como también personales

Gestión del Talento Humano: es una estrategia para desenvolverse dentro del entorno global moderno, de manera que es indispensable medir y gestionar el talento de las personas que conforman las organizaciones para competir de forma eficaz con las demás organizaciones y alcanzar el éxito

“Capital Humano: Comprenden las capacidades para hacer trabajo como, dadas por el conjunto de conocimientos experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores, portados por las personas que trabajan.” (Santos, Armando Cuesta, 2011)

Fortalecimiento: se refiere al desarrollo de las personas en sus diferentes destrezas y capacidades intelectuales de manera específica en su mejor habilidad para desenvolverse lo que le permitirá crecer personal como institucionalmente, para dar solución a los posibles problemas actuales y futuros que afecte a las organizaciones

“Administración: Alternativas de modelos gerenciales (estilos autoritario, consultivo, participativo y de autogestión) y ayuda al cambio.” (Idalberto Chiavenato, 2005)

Fortalecimiento Administrativo: Está destinado a modernizar y optimizar la capacidad de los colaboradores de una determinada entidad así como los organismos provinciales, municipales y comunales

Desempeño laboral: son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la institución

“**Modelo:** Es un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo. Es la representación en pequeño de alguna cosa. Persona u objeto que sirve de copia, de referente” (García, 2007).

Administración del Talento Humano: Tiene como propósito garantizar la eficacia y la eficiencia de la participación del personal en el éxito institucional

Reclutamiento: proceso mediante el cual se atrae un gran número de candidatos para ocupar una vacante dentro de la organización, verificando que cumpla con los requisitos obligados por la

“**Proceso de selección:** la selección es el proceso mediante el cual se elige a las personas que tenga mejores calificaciones para cubrir las vacantes existentes o proyectadas.” (Bohlander, 2013)

Ambiente laboral: Es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador

Capacitación: el departamento de Talento Humano será el encargado directamente de brindar capacitaciones constantes al todo el personal que conforma la organización de manera que se trabaje con personal altamente actualizado en conocimientos teóricos, prácticos y técnicos que conozcan y estén al tanto de las nuevas innovaciones tecnológicas que permitirá el desarrollo personal y laboral de las personas

Autonomía: Es la capacidad de tomar decisiones sin intervención ajena. Un buen desarrollo mental y psicológico son características fundamentales para tener un buen criterio de decisiones

Calidad: Es un atributo que permite determinar si las propiedades de un producto o servicio son percibidas como buenas por cierta población o mercado" (Deming, 2005)

"La calidad es un grado de uniformidad y fiabilidad predecible, de bajo coste y adaptado al mercado. En otras palabras, la calidad es todo lo que el consumidor necesita y anhela. En vista de que las necesidades y deseos del consumidor son siempre cambiantes, el modo de definir la calidad con referencia al consumidor consiste en redefinir constantemente los requerimientos" (Deming Willian Edwards, 2009)

Eficacia: Valora el impacto de los que hacemos, en relación con las metas y cumplimiento de los Objetivos Organizacionales. Es decir es la virtud, actividad y poder para obrar

“Eficiencia: es fundamental para la administración científica. El análisis del trabajo y el estudio de los tiempos y los movimientos buscaban la mejor manera para ejecutar una tarea y elevar la eficiencia del operario. Eficiencia significa la correcta utilización de los recursos” (Chiavenato Idalberto, 2006)

Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, ya que nos permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados

Productividad: Es la relación productos, insumos en un periodo específico con la debida consideración de la calidad

Productividad de Trabajo: Es la relación que existe entre el volumen de la producción y el promedio de trabajadores

Estrategias: Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión que se desee alcanzar individual u organizacionalmente

Autenticidad: simplemente ser original, “aplicación espontánea y permanente de las características genuinas de las personas. La persona auténtica se comporta consistentemente con sus talentos, competencias, valores y demás rasgos fundamentales de su personalidad (José, Castillo A., 2013)

Diseño de cargos: Constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado para cumplir con ciertos objetivos planteados por las organizaciones o departamentos

Competencias: Es una característica de la personalidad devenida en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias son cualidades que permanecen subyacentes al interior del individuo, el cual solo se hace visible en sus conductas laborales (Alles, Martha Alicia., 2012)

Desarrollo de personas: Son aquellos esfuerzos que despliega la institución para desarrollar profesionalmente a sus empleados y favorecer su movilidad, ya sea dentro de la misma área o entre áreas y unidades departamentales diferentes (movilidad horizontal y diagonal).

Estas últimas iniciativas han cobrado protagonismo en los últimos años y suelen ser parte integrante de los programas de desarrollo en las instituciones que más apuestan por la gestión sistemática del talento" (Gestion del Talento Humano; estrategia diferenciada para un entono global, 2008)

1.6.5 MARCO TEÓRICO CIENTÍFICO

INTRODUCCIÓN A LA MODERNA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión de Talento Humano está complementado por las personas y las organizaciones, a través del trabajo en las diferentes organizaciones las personas se esfuerzan para cumplir con las tareas o actividades encomendadas

La mayor parte de su tiempo la dedican a las organizaciones por cumplir con las metas y objetivos individuales y organizacionales, para las personas el trabajo es su principal prioridad ya que tiene un efecto sobre ellas, por lo que es difícil apartar el trabajo de la vida de las personas

Las organizaciones para alcanzar el éxito y sobrevivir en el entorno competitivo y cambiante depende directamente del talento humano caso contrario no existirá ninguna organización, ya que el talento humano es el principal motor para que se muevan las organizaciones

ADMISIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento de personas

Para desempeñar una determinada función dentro de las organizaciones, el reclutamiento de personas consiste en atraer la mayor cantidad de candidatos para después llevar a cabo el proceso de selección

Las organizaciones divulgan y ofrecen oportunidades laborales lo que quiere decir que el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación, es fundamental atraer la suficiente cantidad de individuos para luego seleccionar a las personas más idóneas para ocupar el cargo vacante

Selección de personas

Este proceso es el encargado de seleccionar al personal de acuerdo a los requerimientos de las organizaciones o departamentos, es decir es un filtro en donde ingresará solo personal que cumpla con las especificaciones requeridas por las vacantes con el fin de contar con personal capacitado e idóneo y de esta forma mantener la eficacia en las organizaciones

APLICACIÓN DE PERSONAS

ORIENTACIÓN DE PERSONAS

Es el primer paso para entregar y posicionar a los empleados su cargo de forma adecuada y responsable en las diferentes actividades o tareas que tengan que desarrollar dentro de las organizaciones

DISEÑO DE CARGOS

Consiste en la estructura de los cargos, detallando las especificaciones de cada uno de los cargos de las organizaciones, la formas de trabajo y la relación que tienen con otros cargos

El personal que ocupe el cargo debe tener buenas relaciones interpersonales, hacer buen uso de recursos materiales que se le entregue, manejar sistemas de control y estar al tanto de las nuevas innovaciones tecnológicas

COMPENSACIÓN DE LAS PERSONAS

REMUNERACIÓN

La remuneración que se entregue al empleado debe ser equitativa y justa es decir de acuerdo al desempeño laboral y al cargo que ocupa, la remuneración también debe ser fijada de acuerdo a la ley del Estado Ecuatoriano

Todo aquel que reciba una buena remuneración se esforzara cada día por cumplir con sus obligaciones laborales de esta manera también estará cumpliendo con los objetivos planteados por las organizaciones

REMUNERACIÓN POR COMPETENCIA

Esta forma de remuneración se halla relacionada con el grado de información y el nivel de capacitación de cada empleado y premia ciertas habilidades técnicas o de comportamiento del empleado

REMUNERACIÓN TRADICIONAL	REMUNERACIÓN POR COMPETENCIA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago del salario previamente establecido para el cargo ✓ Salario fijo ✓ La evaluación de desempeño no afecta la remuneración de la persona ✓ Solo los ejecutivos pueden recibir bonos relacionados con metas prenegociadas ✓ No motiva ni estimulan el involucramiento en el negocio de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago mensual o anual varía de acuerdo con la evaluación del desempeño. ✓ El salario no es fijo ✓ La evaluación del desempeño afecta directamente a la remuneración de la persona ✓ Todo los empleados pueden recibir ganancia adicional, conforme al desempeño alcanzado ✓ Funciona como factor motivador y estimula el involucramiento en las metas de la institución.

DESARROLLO DE PERSONAS

ENTRENAMIENTO

El entrenamiento ha sido entendido como el proceso mediante el cual la persona se prepara para desempeñar de manera excelente las tareas específicas del cargo que va ocupar

MÉTODOS DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS

Existen muchos métodos para desarrollar personas. Existen técnicas de desarrollo de la habilidad personales en el cargo (como rotación de cargos, posiciones de asesaría y asignación de comisiones) y fuera del cargo (cursos y seminarios, ejercicios simulación y entretenimiento fuera de la institución)

Los principales métodos de desarrollo de personas en el cargo son:

Rotación de cargos: desplazamiento de las personas en varias posiciones de la organización para ampliar sus habilidades, conocimientos y capacidades. La rotación de cargos puede ser vertical u horizontal. La rotación vertical es un ascenso provisional de las personas hacia una nueva posición

MANTENIMIENTO DE LAS CONDICIONES LABORALES DE LA PERSONA

RELACIONES CON LOS EMPLEADOS

Los colaboradores de todas las organizaciones independientemente de la actividad que desarrollen requiere de atención por los altos mandos que se le tome en cuenta y se preocupen por ellos, también están sujetos a diversos problemas que afectan el desempeño y desarrollo de las personal, por los que es necesario e importante que los gerentes de líneas supervisen a los colaboradores

GESTIÓN

La gestión se refiere a “la ejecución de todas aquellas diligencias que conducen al logro de una actividad productiva o de negocios, con la cual se mantiene la expectativa de alcanzar los objetivos y metas planeados por la alta dirección” (Abeldaño & Rodriguez, 2008)

En efecto, la gestión es una de las áreas de mayor importancia en la actualidad, cuyo estudio corresponde a los Gerentes, quienes son los encargados de realizarla

CALIDAD DE GESTIÓN

"Para que las organizaciones funcionen, deben definir y administrar procesos interrelacionados. La identificación sistemática y administración de los distintos procesos usados por la organización y particularmente las interacciones usadas entre dichos procesos puede ser adecuada como la aproximación hacia los procesos” en la administración” (ISO, 2008)

La administración de procesos es usada para lograr que todas las salidas del proceso sean verificadas. Menciones de la satisfacción del Cliente y otros grupos de interés

son usadas como retroalimentación para evaluar y validar cuando los requisitos del cliente han sido alcanzados.

En efecto, la calidad de la Gestión está íntimamente ligada a la percepción que tiene la población de la buena o mala Gestión que realizan las autoridades y funcionarios de los organismos seccionales

“Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas” (Deming, 2005)

Para lograr una gestión de calidad implica que el modelo que se encuentre establecido, sea el adecuado para lograr maximizar el nivel de satisfacción de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

MODELO DE GESTIÓN

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las instituciones y negocios privados como en la administración pública y desarrollar de mejor manera la gestión de recursos materiales y talento humano y cumplir con los objetivos y metas organizacionales

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos y metas, mejorando así el bienestar social de la población

MODELO DE GESTIÓN DE (KAINZEN)

PLANIFICAR (PLAN)

En la primera etapa, es necesario determinar cuál es el proceso a estudiar y cuáles son las metas a alcanzar.

Los objetivos deben ser realistas y cuantificables a través de una serie de indicadores

Por ejemplo, formar un equipo interdisciplinario para reducir en un cinco por ciento las paradas de la máquina de inyección

HACER (DO)

En esta etapa, deben revisarse los procesos que se pretende mejorar y estudiarse distintas propuestas de mejora (usando una matriz riesgo- impacto, por ejemplo). Finalmente, se ejecuta la acción elegida. Siguiendo con el ejemplo anterior, se revisan los procesos, métodos y planes de mantenimiento actuales de las máquinas de inyección

EVALUACIÓN (CHECK)

En esta etapa, se examinan críticamente los efectos de las mejoras realizadas. Una forma práctica de evaluar los resultados consiste en contrastar los indicadores: ¿Cuál será el rendimiento antes de la mejora? ¿Cuál es el rendimiento actual? ¿Hemos cumplido con nuestro objetivo? Por ejemplo, si tras la implementación descubrimos que las paradas de las máquinas de inyección se han reducido en un seis por ciento, significa que hemos logrado nuestro objetivo

ACTUAR (ACT)

En esta etapa, se corrigen los posibles desvíos que pudiesen ocurrir con respecto a lo planeado. Si las mejoras implementadas dieron resultados, serán incorporadas definitivamente

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

"Es un sistema administrativo responsable de la obtención y desarrollo de los talentos humanos requeridos para cumplir la misión de la Institución. En cada una de sus cinco partes se analizan las funciones de la Gestión Humana articuladas en los procesos administrativos de:

- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Coordinación
- ❖ Dirección y
- ❖ Control" (Castillo Aponte Jose D, 2008)

En la actualidad debido a los cambios modernos, los gerentes o gobernantes de las diferentes Instituciones deben intentar alinear la misión personal de los colaboradores de la Institución con la misión de la misma, de esta forma se implementara las condiciones de trabajo para no afectar a ninguna de las dos partes sino más bien obtener resultados favorables

La alternativa gana-gana, se obtiene de la optimización de talentos humanos, los gerentes encargados se apoyan en la división de servicios al personal de la Institución, también se puede encontrar asesoría especializada

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Para desterrar la idea generalizada de que talento es un don que se tiene o no se tiene y poder tomar acciones para su mejora, nuestra propuesta consiste en trabajar a partir de las competencias; no de todas, sino de aquellas que un puesto de trabajo requiere para alcanzar una performance superior. La excepción respecto de este comentario, como todos los que trabajan en la especialidad ya saben, la constituye aquellas personas que se encuentran en un plan de carrera o plan de sucesión: estos casos, las competencias a desarrollar serán las de la nueva posición a ocupar

INDICADORES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los indicadores de gestión de recursos humanos son instrumentos o medios por el cual nos permite evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos

Los indicadores se utilizan en el proceso administrativo para:

- ❖ Prevenir desviaciones que obstaculicen el logro de los objetivos estratégicos
- ❖ Identificar las desviaciones
- ❖ Controlar y regular las operaciones
- ❖ Determinar costos unitarios por programas, unidades de negocios y áreas
- ❖ Identificar el logro de metas u objetivos

Para evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento de las etapas y propósitos estratégicos es muy importante utilizar los indicadores de gestión dentro del proceso administrativo

Para obtener una mejor y mayor información e cada etapa se le debe aplicar indicadores cualitativos, ya que son los que dan la razón de ser de la institución, y los indicadores cuantitativos que son aquellos que traducen en hechos el objeto de las instituciones

"EL ROL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS O CAPITAL HUMANO EN LA FORMACIÓN DE PERSONAS

Para realizar una exitosa gestión del desarrollo de personas debe intervenir el área de recursos humanos o capital humano, en conjunto con la línea para la cual se está desarrollando la actividad.

Debe ser necesariamente un trabajo conjunto, a fin de obtener un correcto desempeño de todos los involucrados: los capacitadores o facilitadores, y los participantes" (Alles, Martha Alicia., 2012)

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Esta área es la más importante de toda la organización en donde se debe poner más atención, el recurso humano que se maneja en esta área es el principal pilar de vida de las organizaciones. Debido a los nuevos cambios modernos las organizaciones se dieron cuenta que las instituciones sin personal no tienen existencia

Hoy en la actualidad las personas son indispensables en las organizaciones ya que es un elemento clave para el funcionamiento de la misma, para esto se debe contar con personal capacitado e idóneo que tome decisiones clara y concretas en beneficio de la organización

"FUNCIÓN DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS O CAPITAL HUMANO

Respecto del desarrollo de personas se puede sintetizar en el desarrollo de acciones tendientes a alcanzar diversos objetivos, a saber:

- ❖ Incrementar las capacidades de los empleados para asegurar crecimiento y avance en la carrera. Esas capacidades pueden estar en relación con conocimientos o competencias
- ❖ A través de ciertas herramientas, como las evaluaciones, es posible lograr el mejoramiento de las capacidades del personal tanto en conocimientos

como en aspectos menos tangibles, como las actitudes y los valores. Esto se verifica a través de la de la Metodología de Gestión por competencias

Se debe tener en cuenta:

- ✓ Los deseos de los empleados, preferencias sobre sus carreras y sus motivaciones
- ✓ Las evaluaciones de los superiores a través de las evaluaciones de desempeño
- ✓ Las evaluaciones del entorno, a través de evaluaciones de 360 grados (o de 180 grados, según el caso)
- ❖ Las necesidades organizacionales en función de los planes estratégicos

Armonizar estos aspectos será parte del éxito de la función de Desarrollo del área de Capital Humano" (Alles, Martha Alicia., 2012)

ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA DE PERSONAS

Entre los aspectos fundamentales de la Administración Moderna tenemos:

- ❖ **Las personas como seres humanos:** dueñas de tomar su propia decisión con una personalidad diferente a los demás, con habilidades, destrezas y conocimientos que lo hacen importante en las organizaciones, es un recurso muy valioso para las organizaciones
- ❖ **Las personas como activadores de los recursos de la organización:** debido al mundo cambiante que se enfrentan la instituciones, en la actualidad se debe contar con personal capacitado que impulse y dinamiza cada día a las organizaciones para alcanzar las metas planteadas
- ❖ **Las personas como asociadas de la organización:** las personas invierten en las organizaciones esforzándose en sus trabajos, cumpliendo con sus tareas, dedicando más tiempo a sus tareas, con el fin de que sean recompensadas esas inversiones a través de remuneraciones, salarios, incentivos, crecimiento

personal y profesional. Mientras el personal invierta en la organización desempeñando de excelente manera sus funciones aumentará su inversión

- ❖ **Las personas como talentos proveedora de competencias:** las organizaciones pueden comprar maquinaria de última tecnología para equiparse con sus competidores lo cual resulta ligeramente fácil, es mejor contar con personas que aporten ideas clara y concretas, portadoras de competencias esenciales para lograr el éxito de las organizaciones

- ❖ **Las personas como el capital humano de la organización:** las personas son las más importantes de la organización ya que son las encargadas de gestionar y tramitar las diferentes actividades, es decir son las que aportan con su inteligencia a las organizaciones para que puedan sobrevivir en el entorno global

CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN

"Caracterizar a los recursos humanos de los cuales disponemos es esencial para la Gestión de Recursos Humanos. No puede gestionarse lo que no conocemos. Se precisa caracterizar a las personas considerando su vida material, su vida espiritual o su psicología, es decir, conocer en su integridad o totalidad. Y conocer a las personas que necesitamos gestionar es tarea compleja y difícil, pero no imposible, y exige la máxima atención de concepciones y técnicas" (Cuesta Santos, Armando, 2010)

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Son procesos mediante los cuales se puede identificar, escoger y elegir personal capacitado e idóneo, de un determinado número de postulantes o candidatos para que de esta forma ocupen las vacantes existentes de acuerdo a los requerimientos de cada puesto de trabajo y así cubrir las diferentes necesidades de la institución

Las instituciones hoy en día requieren de personal capaz de tomar decisiones, responsable de sus actos, con conocimientos actualizados y en especial personal especializado que aporten ideas claras y convincentes en beneficio de las Instituciones

Para prever necesidades futuras de la organización es importante establecer programas de planificación de talento humano, la cual será de gran ayuda al momento de la búsqueda de nuevos candidatos

EVALUACIÓN

Se refiere a la determinación de la forma y la cantidad de evidencias de desempeño a ser recolectadas para poder juzgar si un individuo es competente o no desempeñando sus funciones encomendadas

La recolección de las evidencias necesarias para establecer la competencia puede acudir a diferentes métodos como:

- ❖ Evidencia de desempeño por observación en el lugar de trabajo
- ❖ Evidencia con ejercicios simulados
- ❖ Evidencia obtenida a través de encuestas
- ❖ Evidencia obtenida a través de pruebas escritas
- ❖ Evidencia de informes sobre logros anteriores

Las evidencias de desempeño que van acumulando los trabajadores se deben asociar a las calificaciones a las que pertenecen y ser acumuladas en un registro

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Es un proceso mediante el cual se pretende evaluar el rendimiento y comportamiento del personal, medir el desempeño laboral de los colaboradores de la institución y verificar si se trabaja en base a los objetivos de la organización. El desempeño o esfuerzo laboral de cada persona puede variar de una persona a otra y depende de muchos factores, el esfuerzo de cada persona depende de sus capacidades y habilidades y además de la percepción que tiene de la función que desempeña en la organización

CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN

- ❖ "Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, que son desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos" (Terry)

- ❖ **"Brook Adams.-** es la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad
- ❖ **Koontz & O'Donnell.-** es la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.
- ❖ **Henry Fayol.-** administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar." (Jesús Gomez Palacio, 2010)
- ❖ "La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr" (Wilburg Jiménez Castro)

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

- ❖ La Administración se da donde quiera que exista una organización
- ❖ El éxito de una institución u organismo social se debe a la buena administración que posea
- ❖ Para las instituciones pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano
- ❖ Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración

NIVELES ADMINISTRATIVOS

En la administración tenemos tres niveles administrativos importantes los cuales son de gran utilidad para la organización estos se detallan a continuación:

- ❖ **Nivel estratégico.-** es el nivel máximo o superior de la administración y que tiene total responsabilidad y manejo de la

- ❖ **Nivel Tactico.-** es el reporte detallado del funcionamiento que se entrega a la administración del nivel superior, permite desarrollar planes, programas para implementar metas generales establecidas por el alto mando de la organización

- ❖ **Nivel Operativo.-** por medio de la administración este nivel se encarga de supervisar a los trabajadores y las operaciones que realizan las organizaciones

EVOLUCIÓN DE LA ADMINSTRACIÓN

La administración se viene dando desde hace muchos siglos atrás, existe controversia respecto al origen de la historia de la Administración. Varios escritores remontan el desarrollo de la Admisnitración a los antiguos constructores de las pirámides, a los métodos organizativos de la iglesia, a los egipcios y comerciantes sumerios y por último a las milicias antiguas

La administración hoy en día se considera como la clave principal para el logro de objetivos y metas organizacionales, debido a la complejidad de las organizaciones humanas, el desarrollo de las nuevas tendencias tecnológicas así como también el gran avance de la ciencia

A través de la utilización de la Administración se dieron algunos avances en estas civilizaciones:

"EGIPTO: ejemplo del trabajo coordinado y organizado de miles de obreros y sus dirigentes, es la construcción de las grandes pirámides

GRECIA: la influencia de filósofos es determinante en la administración. Sócrates, transmitió a sus discípulos la importancia universal de la armonía y la organización, para lograr los objetivos. Platón, en sus reflexiones, diserta sobre la división del trabajo.

HEBREOS: El libro del Éxodo narra la dirección de Moisés y el establecimiento de leyes y reglas con un liderazgo poco usual

CRISTIANISMO: las organizaciones cristianas aportaron a la administración infinidad de principios y normas que prevalecen hasta nuestros días una organización funcional extensa y una administración eficiente así surge un liderazgo fuerte y decidido con Cristo

REVOLUCIÓN INDUSTRIAL: se extiende por todo el mundo su inicio se dio en la gran Inglaterra, se caracteriza por la mecanización de la industria y la agricultura, la aplicación de la fuerza motriz, el avance en los transportes, el desarrollo de fábricas y el avance de las comunicaciones" (Jesús Gomez Palacio, 2010)

SIGLO XX

Este siglo fue de gran desarrollo industrial y tecnológico, a inicio de este siglo resalta el famoso Frederick Winslow Taylor como escritor de la Administración Científica

En la actualidad la administración se aplica en cualquier actividad organizada, es una herramienta esencial e indispensable para las organizaciones, con el fin de optimizar recursos de cualquier denominación, eficiencia y la simplicación de trabajo

PRACTICAS ADMINISTRATIVAS

La administración surge a partir de la revolución industrial, ya que en esta revolución se halló la necesidad de dirigir, controlar las fábricas de manera eficiente, pero cabe anotar que la administración se ha venido desarrollando desde muchos años atrás como en la agricultura, la caza de animales, la pesca etc.

TEORÍAS DE LA ADMINISTRACIÓN

El conocimiento administrativo de la actualidad es resultado de un largo y continuo proceso innovador

FREDERICK TAYLOR

Taylor, es considerado como el Padre de la Administración Científica, sus principales aportaciones son:

- ❖ Principios administrativos
- ❖ Mecanismos de administración,
- ❖ Pago por destajo
- ❖ La selección de personal
- ❖ Las características de los trabajos humanos

HENRY FAYOL

Fayol, es considerado como el Padre de la Administración Clásica y el creador e impulsador de las diferentes áreas funcionales de las instituciones, es el autor de la teoría administrativa quien afirmó que se puede aplicar en cualquier organización humana

"Para Fayol, gerencia significa mirar adelante, la gerencia debe evaluar el futuro y estar preparado para éste. Una organización de negocios para funcionar adecuadamente necesita de un plan, el cual tenga las características de: "unidad, continuidad, flexibilidad y precisión" (R. Management Today, 1986)

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN

DIVISIÓN DEL TRABAJO

Especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.

Tiene por objeto llegar a producir más y mejor con el mismo esfuerzo; por ejemplo, el obrero que siempre hace la misma pieza o el jefe que trata siempre los mismos asuntos adquiere una habilidad, una seguridad y una precisión que aumenta sus rendimientos

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Se refiere a que el nivel superior está en el derecho de dar órdenes a sus subordinados a cambio de obediencia, mientras se tenga mayor autoridad sobre las

personas será mayor la responsabilidad, y mientras haya menor autoridad habrá menor responsabilidad

DISCIPLINA

Es, esencialmente, la obediencia, la conducta, los signos exteriores de respeto de acuerdo con las convenciones establecidas entre las instituciones y sus agentes

UNIDAD DE MANDO

Una persona relacionada con la organización no debe recibir órdenes más que de un solo jefe, sino la estabilidad queda amenazada así que cada empleado solo recibirá ordenes de un solo jefe

UNIDAD DE DIRECCIÓN

Para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo se establece un solo jefe y un solo plan, para un conjunto de operaciones que realice la organización

SUBORDINACIÓN

De interés individual al general: los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.

Este principio recuerda que, en una institución, el interés de un agente o de un grupo no debe prevalecer contra el interés de la institución

REMUNERACIÓN

Realizar un pago justo y equitativo a los trabajadores de la organización de acuerdo a la función que desempeñen e beneficio de la misma

CENTRALIZACIÓN

Concentración de la autoridad en la cúpula de la jerarquía de la organización. La centralización no es un sistema de administración bueno o malo en sí, que pueda ser adoptado o abandonado a voluntad de los dirigentes o de la circunstancias, sino existe siempre en mayor o menor medida. Por ello, se trata de encontrar el límite favorable de la organización

CADENA DE ESCALA

A la línea de autoridad se considera cuando se van de un nivel más alto a el más bajo que es iniciación de mando. Es un conjunto de jefes que van de la autoridad suprema a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que siguen, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por las necesidades de la transmisión asegurada

ORDEN

Se debe manejar el orden respectivos dependiendo de la actividad, así también el orden de recursos materiales y humanos, a fin de evitar la pérdida de tiempo y material. Cada cosa se debe estar en su lugar respectivo

EQUIDAD

Amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal. Para que el personal se sienta alentado a aportar en el ejercicio de sus funciones toda la buena voluntad y el entusiasmo que es capaz, es necesario que sean tratados con benevolencia. Por ello, la equidad resulta de la combinación de benevolencia y la justicia

ESTABILIDAD

Se debe asegurar estabilidad laboral a los empleados en la organización lo que significa que el empleado desarrollará de mejor manera sus habilidades, respecto a la rotación de personal es un punto en contra en cual no aportará beneficios

INICIATIVA

La fuerza de voluntad para realizar una actividad dentro de las organizaciones la iniciativa de todo el personal es la mayor fuerza con la que pueden contar para desarrollar proyectos, programas etc.

"ESPÍRITU DE EQUIPO

La armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fortalezas en la organización. La unión hace la fuerza, y la armonía y la unión del personal de una institución hace fuerte a la misma" (Silvia Cardenas, Auria Mendoza , 2013)

LIDERAZGO

Todas las organizaciones hoy en la actualidad requieren de líderes que busque aumentar e impulsar la productividad de las diferentes áreas departamentales para ser excelentes competidores en el actual mundo cambiante,

“Se destacan competencias esenciales que diferencian a los líderes: Idoneidad y Amabilidad

- ❖ La idoneidad se evalúa por la firmeza para actuar y las posibilidades de acertar. Las personas líderes proyectan idoneidad hablando con seguridad y confiando en las capacidades
- ❖ Demostrar amabilidad, empatía y exhibiendo buen humor de manera sencilla con los seguidores intercambiando historias personales, validando los puntos de vista comunes. Es decir ser confiables y transparentes" (Cuddy A. Kohut Neffiger, 2013)

“Para realzar los talentos de liderazgo de los directivos institucionales recomiendan lo siguiente:

- ❖ **Anticipar:** Se debe identificar si los cambios económicos o tecnológicos pueden afectar a la institución, averiguar sobre las estrategias que hacen exitosas a los competidores, se refiere a analizar las oportunidades y amenazas del entorno de forma que se pueda afrontar y superar las mismas
- ❖ **Interpretar.-** identificar las creaciones y requerimientos emergentes analizando los informes con el funcionamiento real de la organización
- ❖ **Cuestionar.-** promover la diversidad de opiniones e ideas en un ambiente de colaboración, se debe defender las propuestas planteadas desde los diferentes puntos de vista y evaluar los resultados
- ❖ **Decidir.-** se debe tomar la decisión correcta de acuerdo a los hechos encontrados para evitar posibles errores en la institución los cuales pueden afectar la situación actual de la institución

- ❖ **Alinear.**- se debe anticipar los intereses ajenos que serán afectados con el plan de manera que se debe preparar a las personas para superar la resistencia al cambio

- ❖ **Aprender.**- aprovechar las oportunidades que se presenten para de esta forma progresar y alcanzar nuevos retos, asumiendo las responsabilidades y posibles errores que se cometa al momento de elegir una mala decisión" (Schoemaker, Krupp, S. & Howland, S. , 2013)

En la actualidad las organizaciones apoyan sus equipos de trabajo para la formación de nuevas ideas, formas, metodos que los lleven al mejoramiento continuo de los bienes o servicios que ofrecen

Las organizaciones deben buscar personal eficiente, creativo, emprendedor de manera que serán una ventaja competitiva para la institución frente a la competencia que cada día busca nuevas estrategias para liderar el mercado comercial

1.7 HIPÓTESIS

El desarrollo de un modelo de Gestión del Talento Humano mejora la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

1.8 VARIABLES

1.8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Gestión del Talento Humano

1.8.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Administración

1.8.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Es la función que permite la colaboración eficaz de empleados, funcionarios y trabajadores, recursos humanos o cualquier denominación para alcanzar los objetivos institucionales e individuales.	Gestión	Definición	<ul style="list-style-type: none"> ¿Para ocupar su puesto de trabajo le informaron sobre la gestión que debe desarrollar? SI () NO ()
			Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ¿Posee un manual donde se describa sus funciones y tareas específicas? SI () NO () ¿Conoce cuáles son sus derechos y obligaciones como trabajador de la Institución? SI () NO () ¿Cree que es importante realizar capacitaciones para su mejor desempeño laboral? SI () NO ()
		Cumplimiento	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo? SI () NO ()
		Objetivos	Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ¿El cargo que ocupa actualmente está en función de su perfil profesional? SI () NO ()
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ¿Se le realizó una evaluación anteriormente para ocupar este cargo? SI () NO ()
		Integración	Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cree usted que si se desarrolla trabajos en equipo mejorará el compañerismo entre trabajadores? SI () NO ()
Eficacia	Organización	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe un modelo de gestión de talento humano? SI () NO () 		
	Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cree que un modelo de gestión de talento humano mejorará su desempeño laboral? SI () NO () 		

Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS
Administración	Conjunto de técnicas y conocimientos enfocados a dirigir los recursos humanos o materiales para el cumplimiento de los objetivos organizacionales	Conducta	Comportamiento	¿El empleado del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar es gentil y respetuoso? Siempre ___ A veces ___ Nunca___
		Conocimientos	Rendimiento	¿Cree usted que el personal es seleccionado en base a sus conocimientos? Siempre ___ A veces ___ Nunca___
			Capacitación	¿Cree usted que el personal es capacitado constantemente? Siempre ___ A veces ___ Nunca___
		Racionalización	Espíritu Crítico	¿Cómo califica la atención a los usuarios? Buena ___ Regular___ Mala___ ¿Cree usted que el personal tiene el perfil profesional para desempeñar sus funciones? Si ___ No ___
		Objetivos	Agilidad	¿Sus peticiones (trámites) son desarrollados con entusiasmo y de forma ágil por los empleados? Siempre ___ A veces ___ Nunca__
			Reflexión	¿Cree usted que los empleados deben mejorar la atención a los usuarios? Si ___ No ___
			Cumplimiento	¿Cree usted que los empleados trabajan en base a los objetivos Institucionales? Si ___ No ___
Iniciativa	Liderazgo	¿Existe liderazgo por parte de la máxima autoridad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar? Si ___ No ___		

Tabla 1 Operacionalización de la Variable Independiente y Dependiente

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

1.9 METODOLOGÍA

LOCALIZACIÓN

Institución: Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

Dirección: Avenida Cándido Rada y 9 de Abril (esquina)

Cantón: Guaranda

Provincia: Bolívar

País: Ecuador

1.9.1 MÉTODOS

Para alcanzar los objetivos para este trabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, utilizamos los siguientes métodos

- ❖ Inductivo
- ❖ Deductivo

Inductivo.- se realizó un estudio a la Institución, como producto de múltiples componentes que incurren en el desarrollo del proceso Administrativo

Deductivo.- Parte de lo general a lo particular, se realizó un análisis a todos los factores que conllevan a la aplicación de las Normas Administrativas establecidas. Nos regimos a las leyes, principios que existen en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

1.9.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este trabajo se utilizó los siguientes tipos de investigación los cuales consideramos importante y necesarios estos son:

- ❖ Básica
- ❖ Descriptiva
- ❖ Explicativa
- ❖ Documental
- ❖ De Campo

Básica.- ayuda a ampliar el conocimiento frente a un tema de investigación, indagando nuevas hipótesis la cual servirá para planificar o tomar decisiones dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, a largo plazo.

Descriptiva.- Luego de realizar un análisis e interpretación de los datos se describe el fenómeno detectado dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, durante el tiempo de la investigación

Explicativa.- Se explica las causas que ocasionan problemas dentro de la Institución, la cual hace lento el Proceso Administrativo, después de obtener los resultados de la investigación

Documental.- se refiere a la utilización de materiales impresos tales como: libros, revistas, reglamentos, folletos, etc., a través de estos materiales se logró comprender la problemática investigada para así plantear una propuesta a fin de dar solución a los problemas

De campo.- El proceso de investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar de forma directa la cual ayudó a recolectar información confiable

1.9.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA OBTENCIÓN DE DATOS

Encuesta.- Se realizó dos formatos de cuestionarios para las autoridades y usuarios del GADPB, como instrumento de investigación a fin de conocer sus respuestas, para de esta manera realizar la respectiva tabulación de datos y consecutivamente la interpretación y análisis la que nos llevó a descubrir las causas de la problemática de la Institución

ANEXO 1: Modelo de encuesta a realizar a los Empleados y Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

ANEXO 2: Modelo de encuesta a realizar a los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

Entrevista.- Esta herramienta fue de gran importancia ya que se realizó una conversación directa con la Máxima Autoridad de GADPB, con el fin de obtener información verídica y confiable acerca de la Administración del Talento Humano

ANEXO 3: Modelo de entrevista al Arq. Carlos Chaves De Mora, Prefecto del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

Observación Directa.- se realizó en el lugar de la investigación de forma visual con el único propósito de verificar el cumplimiento de tareas, agilidad en los trámites, el trato a los usuarios, el compañerismo entre colaboradores y el ambiente laboral que se mantiene dentro de la Institución

1.9.4 UNIVERSO Y MUESTRA

UNIVERSO

El universo a investigar es de 91. 877 habitantes entre población urbana y rural del Cantón Guaranda, esta cantidad es tomada del INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.

El universo a investigar es de 91. 877 habitantes entre población urbana y rural.¹

DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN		
POBLACIÓN	CANTIDAD	TÉCNICAS
Usuarios del GADPB	91.373	Encuesta
Máxima Autoridad (Prefecto)	1	Entrevista
Empleados y Servidores Públicos	503	Encuesta
Total	91.877	

Tabla 2 Determinación de la Población

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

¹INEC, Censo de Población y Vivienda 2010

MUESTRA

La población total es 91.877 habitantes, aquí se encuentran involucrados los empleados, funcionarios y trabajadores así también los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda. La máxima autoridad no será tomada en cuenta para las encuestas puesto que se le realizará la entrevista personalmente.

Así el total del universo es de 91.876 para realizar el cálculo de la muestra

Dónde:

n = tamaño de la muestra

e = error admisible = 5 %

m = tamaño de la población

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

$$n = \frac{91876}{(0,05)^2(91876 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{91876}{(0,0025)(91875) + 1}$$

$$n = \frac{91876}{(229.6875) + 1}$$

$$n = \frac{91876}{230.687}$$

$$n = 398.27$$

$$n = 398$$

Una vez realizado el cálculo de la muestra se determina que las encuestas se aplicarán a **398** personas con la siguiente distribución: **150** empleados, funcionarios y trabajadores y **248** usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda esta distribución se ha tomado al azar de acuerdo a los cuestionarios que se encuentran en los anexos

1.10 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Para la realización del procesamiento de datos que se obtuvo a través de las encuestas realizadas a los empleados, funcionarios, trabajadores y usuarios se utilizó el paquete informático de Excel, programa que nos ayudó a la obtención de totales y porcentajes de cada una de las preguntas planteadas

Los cuadros y gráficos estadísticos nos facilitaron la tabulación de las preguntas formadas, para su respectiva interpretación y análisis que fue de gran ayuda para comprobar su autenticidad en base a los porcentajes alcanzados. Una vez que se obtuvo los resultados de la tabulación de datos se llegó a la comprobación de la hipótesis del trabajo de investigación, de manera que al final nos permite llegar a las respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales son muy importantes dentro de la investigación

CAPÍTULO II

2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS, FUNCIONARIOS Y TRABAJADORES DEL GADPB

1.- ¿Para ocupar su puesto de trabajo le informaron sobre la gestión que debe desarrollar?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	135	90,00
NO	15	10,00
TOTAL	150	100

Tabla 3 Tabulación de Resultados Pregunta N° 1



Gráfico 2 Presentación de Resultados Pregunta N° 1

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Del total de encuestados un alto porcentaje mayoritariamente de colaboradores afirmaron que si son informados acerca de la gestión y actividades que deben desarrollar una vez que ocupan el cargo a fin de evitar inconvenientes futuros por falta de comunicación. Y en un porcentaje menor expreso que no es informado correctamente acerca de las funciones que debe desarrollar, por lo que es necesario informar a todos los funcionarios de la Institución las obligaciones o tarea que corresponden a su puesto de trabajo y de manera general de la Institución

2.- ¿Posee un manual donde se describa sus funciones y tareas específicas?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	112	74,67
NO	38	25,33
TOTAL	150	100

Tabla 4 Tabulación de Resultados Pregunta N° 2

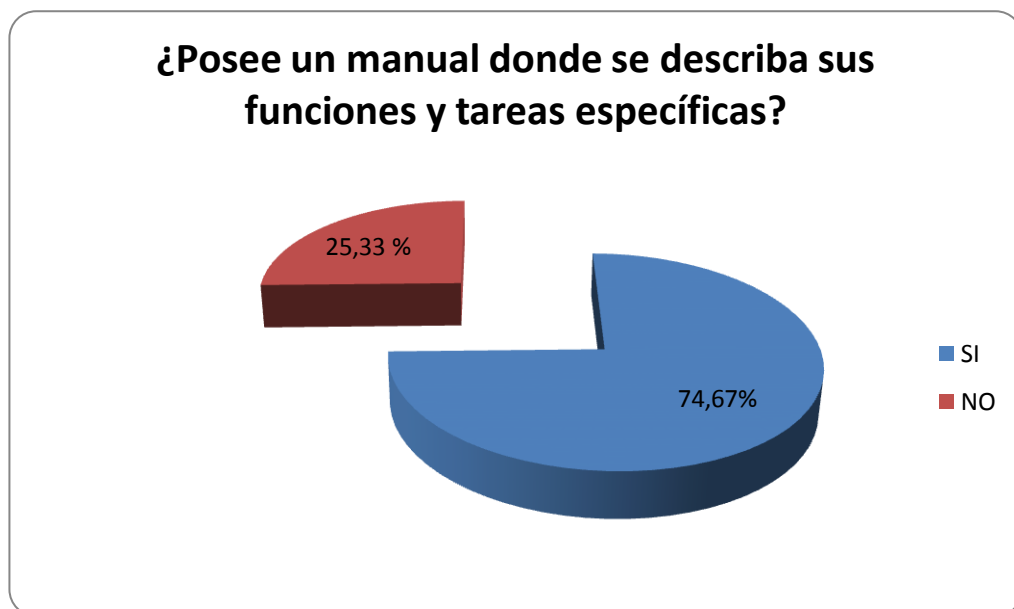


Gráfico 3 Presentación de Resultados Pregunta N° 2

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Un número mayoritario de empleados afirman que si existe un manual de funciones y tareas específicas, en donde cada uno de los trabajadores se rigen dando así cumplimiento a sus responsabilidades y obligaciones para un mejor desempeño laboral, y una parte mínima de ellos establecen que no existe ningún manual lo que hace notar que existe desconocimiento por parte de algunos empleados

3.- ¿Conoce cuáles son sus derechos y obligaciones como trabajador de la institución?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	146	97,33
NO	4	2,67
TOTAL	150	100

Tabla 5 Tabulación de Resultados Pregunta N° 3



Gráfico 4 Presentación de Resultados Pregunta N° 3

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Los empleados, funcionarios y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, afirman que conocen sus obligaciones y derechos como empleados del Estado en donde tienen beneficios a los cuales todos deben tener acceso, y en un número mínimo manifiestan tener un desconocimiento total lo cual puede ser que no se esté cumpliendo a satisfacción con los derechos y obligaciones de cada uno de los trabajadores que prestan sus servicios en la Institución

4.- ¿Cree que es importante realizar capacitaciones para su mejor desempeño laboral?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	150	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	150	100

Tabla 6 Tabulación de Resultados Pregunta N° 4



Gráfico 5 Presentación de Resultados Pregunta N° 4

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. El total de encuestados están de acuerdo a que se realice capacitaciones constantes por áreas, ya que todos no puede asistir a capacitaciones fuera de la ciudad por motivos de trabajo en la misma Institución. Si se implementa un plan de capacitación se estará incentivando a los empleados y actualizando sus conocimientos con el fin de ofrecer un excelente servicio a los usuarios de Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

5.- ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	143	95,33
NO	7	4,67
TOTAL	150	100

Tabla 7 Tabulación de Resultados Pregunta N° 5



Gráfico 6 Presentación de Resultados Pregunta N° 5

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. La mayor parte de los empleados, funcionarios y trabajadores afirman que se encuentran satisfechos con cada uno de los cargos que ocupan en la Institución, a diferencia de un mínimo porcentaje que responde que no se encuentran satisfechos ya que son personas que no se sienten preparadas profesionalmente para realizar cierto tipo de actividad, esto puede ocasionar inconvenientes para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, transformándose en personas con un pésimo rendimiento laboral

6.- ¿El cargo que ocupa actualmente está en función de su perfil profesional?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	76	50,67
NO	74	49,33
TOTAL	150	100

Tabla 8 Tabulación de Resultados Pregunta N° 6

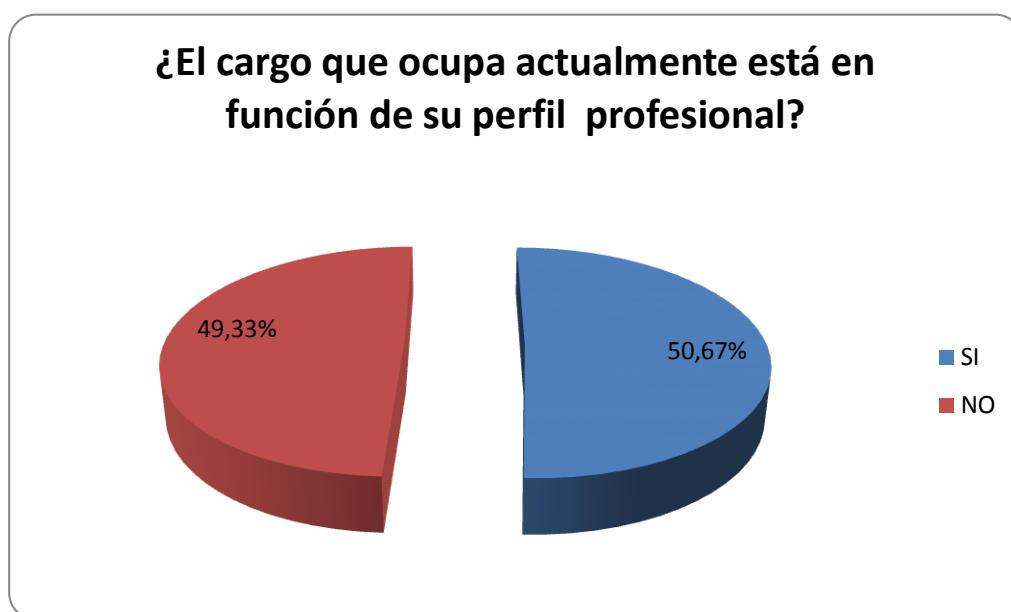


Gráfico 7 Presentación de Resultados Pregunta N° 6

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Los encuestados afirman que el cargo que ocupan actualmente no está en función de su perfil profesional, es decir no se toma en cuenta su preparación profesional lo que hace notar que la mayoría de aquellos están mal ubicados y por una diferencia mínima aseveran lo contrario, por lo que es necesario realizar un estudio acerca de las tareas que realizan los empleados en relación a su especialización

7.- ¿Se le realizó una evaluación anteriormente para ocupar este cargo?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	64	42,67
NO	86	57,33
TOTAL	150	100

Tabla 9 Tabulación de Resultados Pregunta N° 7

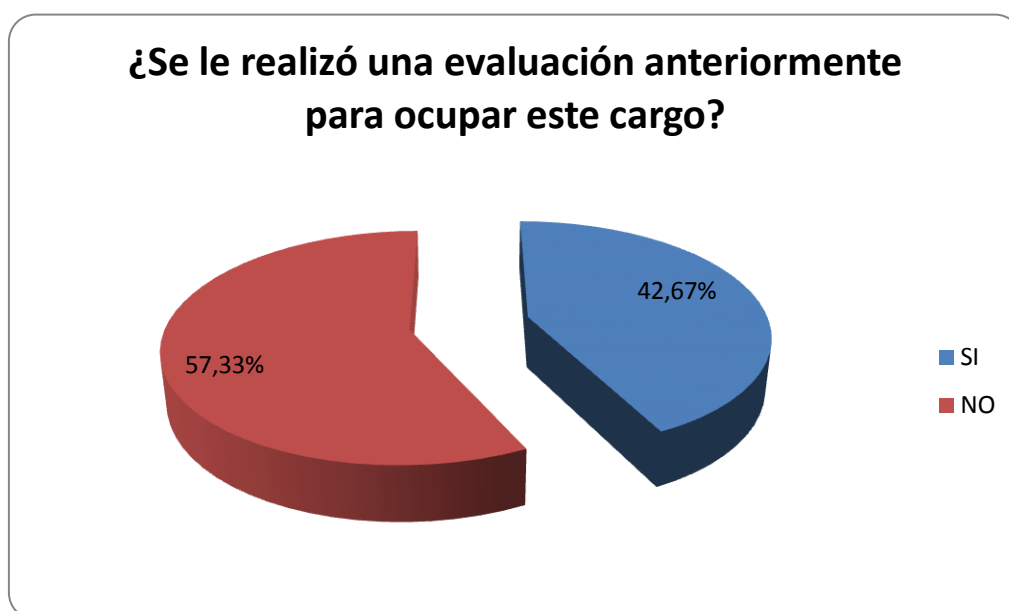


Gráfico 8 Presentación de Resultados Pregunta N° 7

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. La mayor parte de las personas encuestadas establecen que para ingresar a prestar sus servicios profesionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar no se realiza una evaluación para medir sus conocimientos en base a su perfil profesional. Con respecto a una minoría de encuestados aducen que si son evaluados antes de ocupar determinados cargos lo que hace referencia a que todos los empleados no son sometidos a una evaluación

8.- ¿Cree usted que si se desarrolla trabajos en equipo mejorará el compañerismo entre trabajadores?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	116	77,33
NO	34	22,67
TOTAL	150	100

Tabla 10 Tabulación de Resultados Pregunta N° 8



Gráfico 9 Presentación de Resultados Pregunta N° 8

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. De total de las personas encuestadas la mayoría mencionan que se debe desarrollar trabajos en equipo o trabajar conjuntamente entre departamentos mejorará la relaciones interpersonales entre colaboradores de la Institución, a diferencia de un porcentaje mínimo que opina lo contrario lo cual hace notar que no se trabaja en equipo sino más bien de forma individual o grupal en busca de fines personales

9.- ¿Existe un modelo de gestión de talento humano?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	69	46,00
NO	81	54,00
TOTAL	150	100

Tabla 11 Tabulación de Resultados Pregunta N° 9

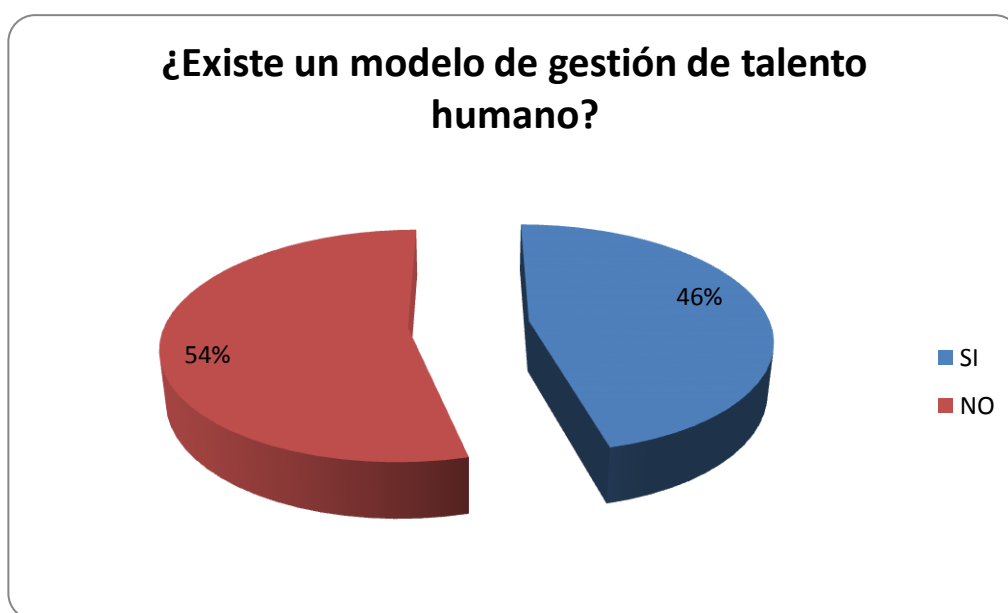


Gráfico 10 Presentación de Resultados Pregunta N° 9

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Existen dos criterios divididos entre empleados, funcionarios y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, quienes la mayoría afirman que la Institución no cuenta con un Modelo de Gestión del Talento Humano, en el departamento de RR.HH siendo uno de los pilares fundamentales dentro de cualquier Institución, este departamento debe ser uno de los entes que regule los conocimientos, actitudes y destrezas profesionales de los colaboradores

10.- ¿Cree que un modelo de gestión de talento humano mejorará su desempeño laboral?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	131	87,33
NO	19	12,67
TOTAL	150	100

Tabla 12 Tabulación de Resultados Pregunta N° 10

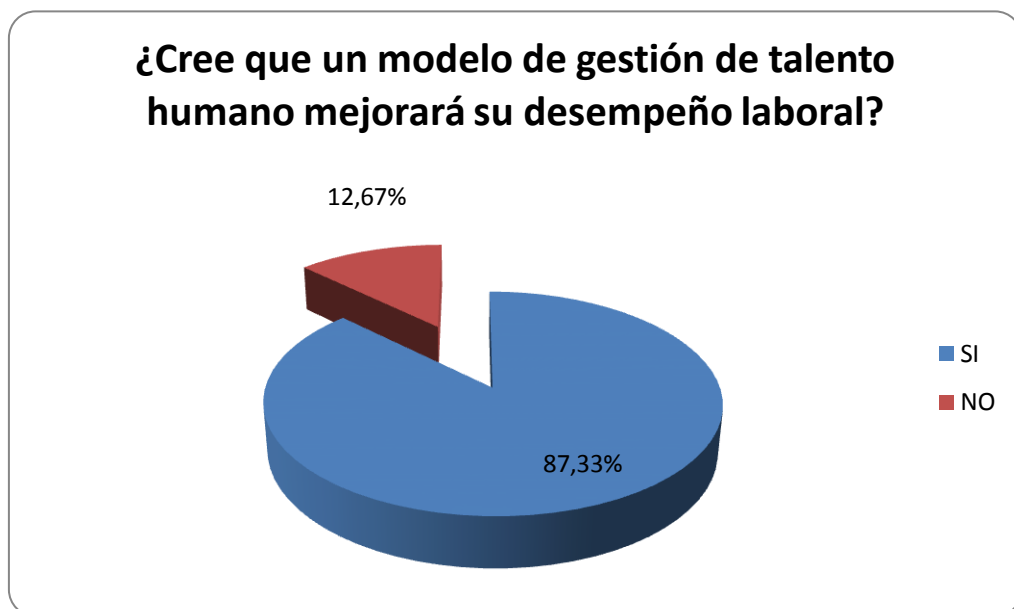


Gráfico 11 Presentación de Resultados Pregunta N° 10

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Un porcentaje alto de encuestados cree que la aplicación de un Modelo de Gestión del Talento Humano mejorará el rendimiento laboral, lo cual beneficiará a todos y se trabajará en base a los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar. A diferencia de un mínimo porcentaje de encuestados que opinan lo contrario, para esto se debe implementar un Modelo que beneficie a todos los colaboradores motivándoles al cambio continuo para un mejor desempeño laboral

ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS

1.- ¿Cree usted que personal es seleccionado en base a sus conocimientos?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	45	18,15
A VECES	178	71,77
NUNCA	25	10,08
TOTAL	248	100

Tabla 13 Tabulación de Resultados Pregunta N° 11

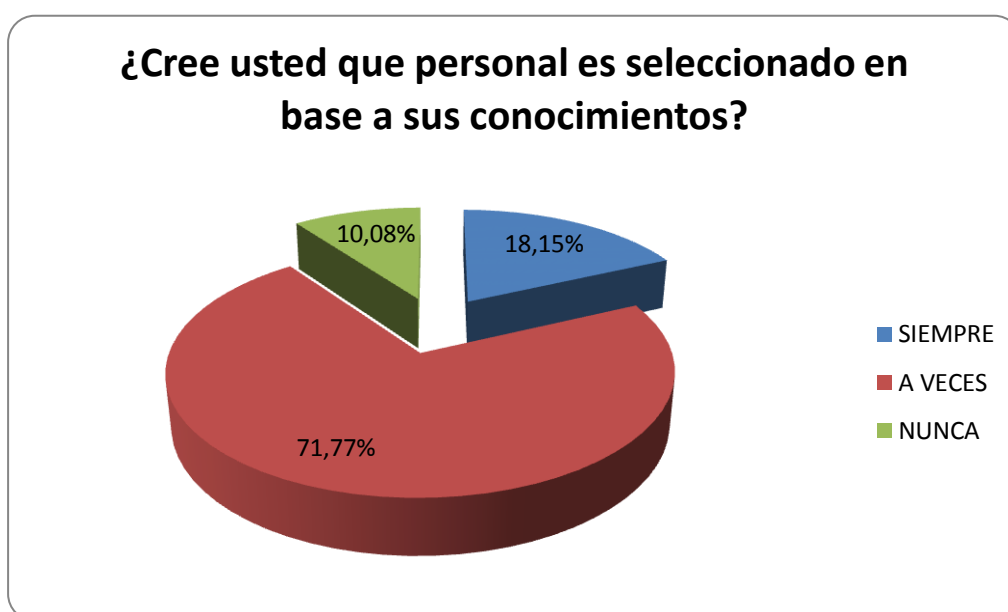


Gráfico 12 Presentación de Resultados Pregunta N° 11

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Un gran número de usuarios creen que a veces son tomados en cuenta los conocimientos de los colaboradores mediante experiencias laborales, pruebas o nivel académico y un número mínimo creen que siempre se realiza la selección de personal y en un menor porcentaje opina que nunca se lleva a cabo dicha selección

2.- ¿Cree usted que el personal es capacitado constantemente?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	79	31,85
A VECES	157	63,31
NUNCA	12	4,84
TOTAL	248	100

Tabla 14 Tabulación de Resultados Pregunta N° 12

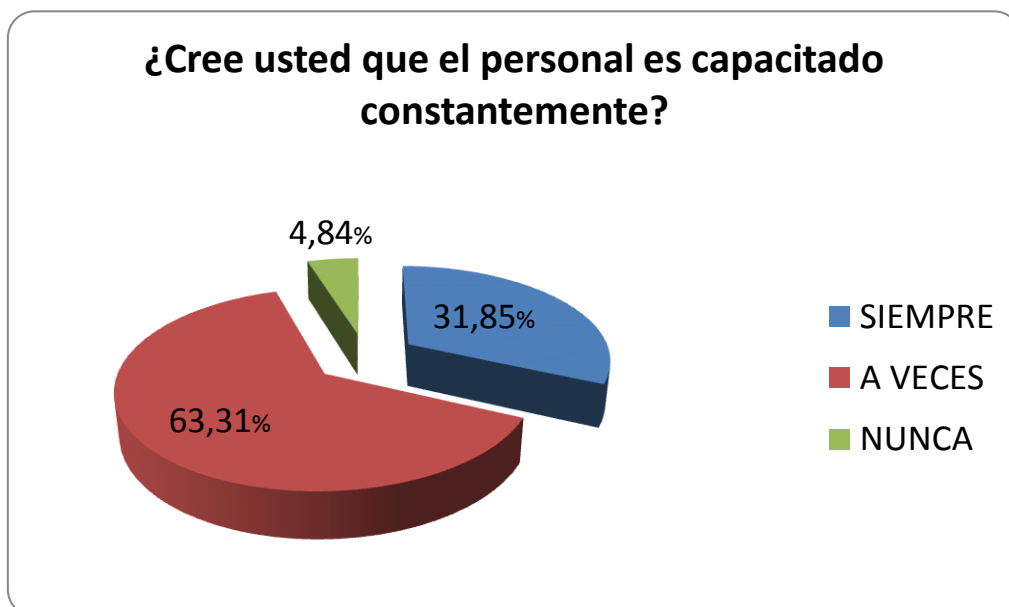


Gráfico 13 Presentación de Resultados Pregunta N° 12

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. En base a los datos obtenidos se puede notar que la mayor parte de usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, cree que solo a veces el personal es invitado a asistir a capacitaciones para de ese modo reforzar sus conocimientos, y un porcentaje significativo afirma que siempre, y en una minoría opina que nunca se capacita al personal esto se debe a que no son bien atendidos por los colaboradores de la Institución

3.- ¿Cómo califica la atención a los usuarios?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	128	51,61
REGULAR	120	48,39
MALO	0	0,00
TOTAL	248	100

Tabla 15 Tabulación de Resultados Pregunta N° 13

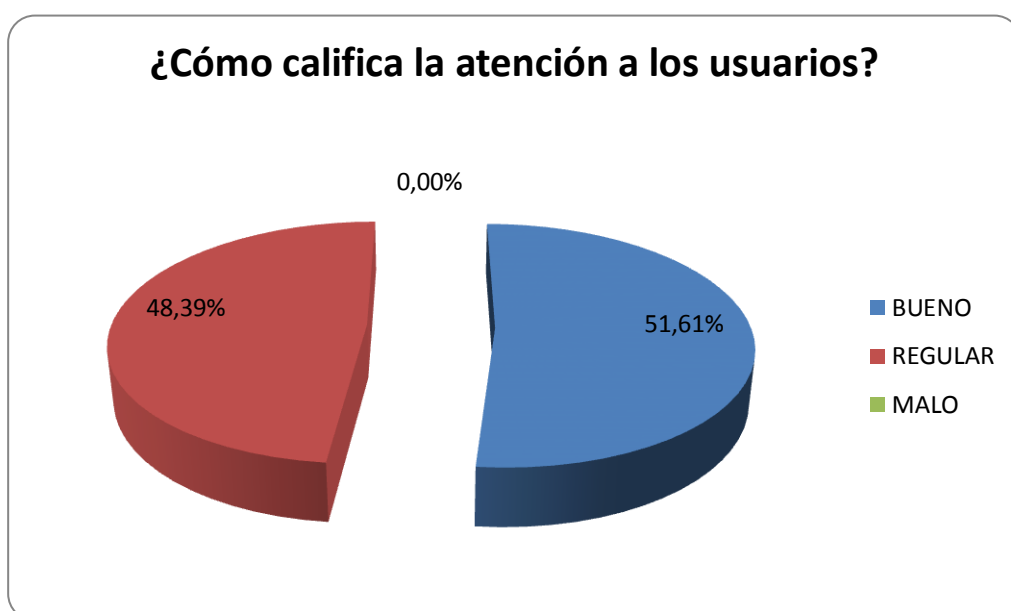


Gráfico 14 Presentación de Resultados Pregunta N° 13

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Se puede verificar que por una mínima diferencia califican como buena la atención que brindan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, y un cierto porcentaje califica como regular es decir existe una cantidad significativa de descontento con la atención que reciben los usuarios. Se puede afirmar que malo no es el servicio que ofrece el GAPPB, a los usuarios

4.- ¿Cree usted que el personal tiene el perfil profesional para desempeñar sus funciones?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	161	64,92
NO	87	35,08
TOTAL	248	100

Tabla 16 Tabulación de Resultados Pregunta N° 14

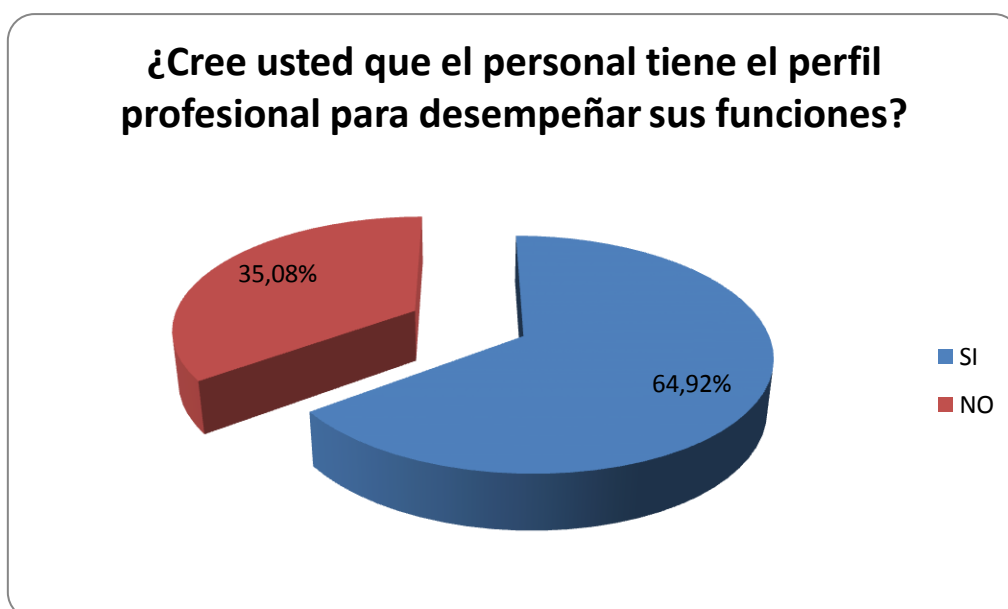


Gráfico 15 Presentación de Resultados Pregunta N° 14

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. En esta pregunta los usuarios encuestados, en un porcentaje menor manifiestan que muchos de los empleados, funcionarios y trabajadores no reúnen el perfil profesional para ejercer sus funciones, es decir están mal ubicados en puestos que no corresponden a su conocimiento, experiencia o preparación al momento de prestar sus servicios, y en un porcentaje mayoritario afirma que el personal encargado de cada área cuenta con el perfil profesional para desempeñar su trabajo de forma ágil y efectiva; siendo necesario que las vacantes futuras o reemplazos serán realizadas por profesionales capacitados en el área que se haya presentado la necesidad

5.- ¿Sus peticiones (trámites) son desarrollados con entusiasmo y de forma ágil por los empleados?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	50	20,16
A VECES	190	76,61
NUNCA	8	3,23
TOTAL	248	100

Tabla 17 Tabulación de Resultados Pregunta N° 15



Gráfico 16 Presentación de Resultados Pregunta N° 15

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Del total de encuestados manifiestan que todo trámite que realizan en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, solo a veces es motivo de satisfacción ya que se realiza de forma ágil de acuerdo a sus versiones, y un porcentaje significativo afirma que siempre se desarrolla de forma rápida sus solicitudes, con diferencia que una minoría afirma que nunca se realiza de forma entusiasta y ágil sus trámites ya que son motivos de retratos, lo cual produce desconfianza e inseguridad al usuario con respecto a la Institución

6.- ¿Cree usted que los empleados deben mejorar la atención a los usuarios?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	248	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	248	100

Tabla 18 Tabulación de Resultados Pregunta N° 16

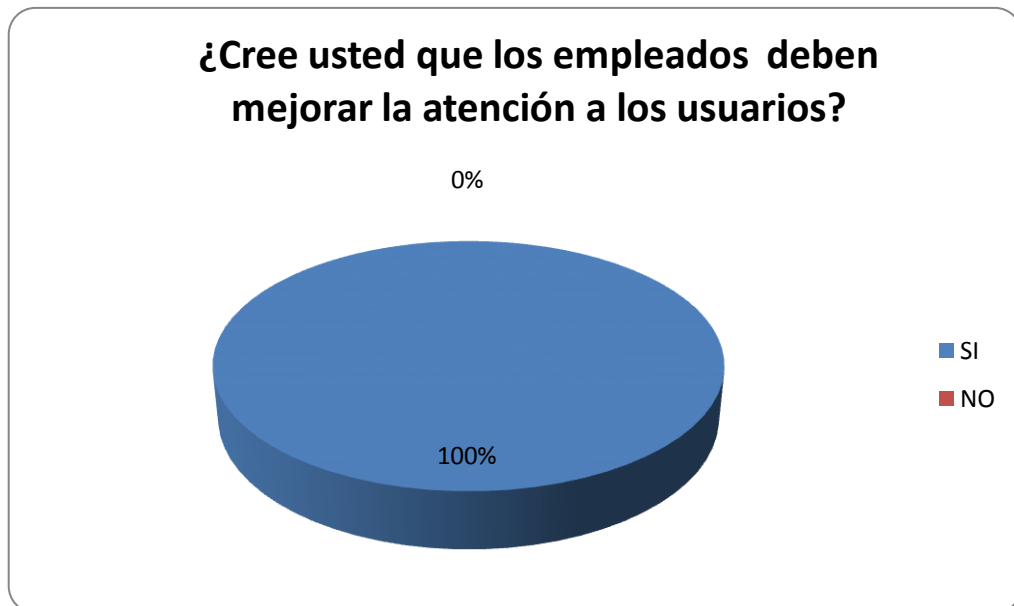


Gráfico 17 Presentación de Resultados Pregunta N° 16

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. A la pregunta planteada en sus respuestas todos creen que se debe mejorar la atención brindada a los usuarios por parte de los empleados, funcionarios y trabajadores, de manera que se sientan importantes y se le preste la debida atención; fortaleciendo la capacitación para satisfacer siempre a los usuarios con una excelente atención

7.- ¿Cree usted que los empleados trabajan en base a los objetivos institucionales?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	169	68,15
NO	79	31,85
TOTAL	248	100

Tabla 19 Tabulación de Resultados Pregunta N° 17

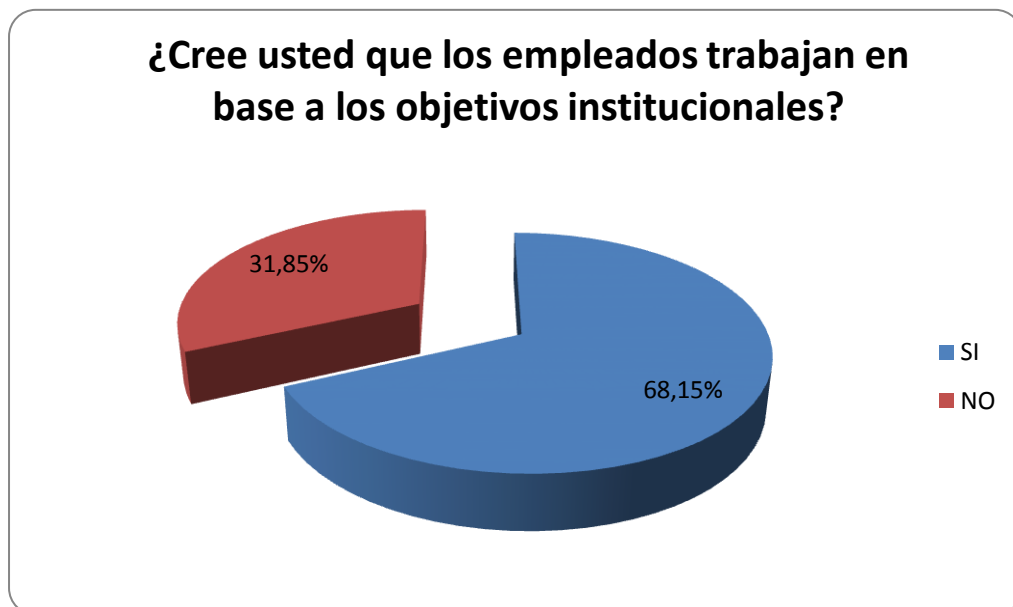


Gráfico 18 Presentación de Resultados Pregunta N° 17

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. Una gran mayoría de usuarios encuestados afirma que los empleados si trabajan en bien de la Institución es decir cumplen con cada uno de los objetivos Institucionales a diferencia de un mínimo porcentaje quienes creen que no se trabaja en base a los objetivos debido al desconocimiento de los mismos y más bien trabajan en busca de fines personales

8.- ¿Existe liderazgo por parte de la máxima autoridad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	190	76,61
NO	58	23,39
TOTAL	248	100

Tabla 20 Tabulación de Resultados Pregunta N° 18

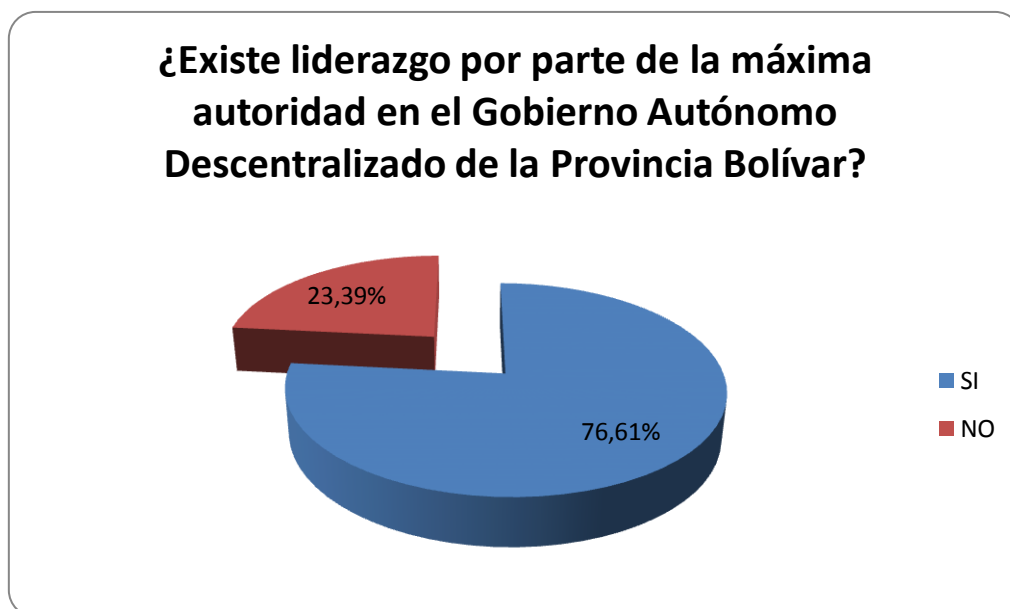


Gráfico 19 Presentación de Resultados Pregunta N° 18

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

ANÁLISIS. De los datos obtenidos la mayor parte de los usuarios afirman que si existe liderazgo por parte de la máxima autoridad y Directivos, con respecto a una minoría manifiesta que no existe liderazgo por parte de los encargados de los altos mandos. Para esto se debe implementar un plan de capacitación a los jefes de cada área. Con el propósito de que guie a sus colaboradores

ENTREVISTA

Dirigida al Arq. Carlos Chaves De Mora, Prefecto del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

1. ¿Durante su administración en el GADPB se ha trabajado en base a un Plan Estratégico Institucional?

Si

2. ¿Para la toma de decisiones involucra a los demás Directivos Departamentales?

El Gobierno Provincial es autónomo, es el gestor y el encargado de acuerdo a la Ley de hacer la Planificación Provincial así que es el responsable exclusivo de hacer la planificación provincial

3. ¿Participa en las capacitaciones que brinda la Institución?

Son diferentes los esquemas de gestión, la gestión mía es una gestión política como Prefecto de la Provincia dentro de esto hay trabajo por ejemplo: en obras públicas que son especializados en construcción vial por decirle o en construcción arquitectónica, hay otro departamento que se llama planificación, otro que se llama compras públicas, otro departamento que se llama jurídico; entonces cada uno de ellos tiene que participar en lo que es las especialización de su tema en el contexto mío como Prefecto un poco el encargo mío es el liderazgo de la gestión de desarrollo Provincial, en esos proyectos estoy terminando una maestría, haciendo un curso en esto de planificación y desarrollo provincial y liderazgo.

4. ¿El Departamento de Recursos Humanos cuenta con el espacio necesario e infraestructura?

Si, el departamento de Recursos Humanos aquí es grande, en base a que son aproximadamente 500 personas que están trabajando para el Gobierno Provincial

5. **¿Los empleados son seleccionados para ocupar las vacantes mediante cursos de oposición y méritos?**

De acuerdo a la Ley

6. **¿Los empleados cuentan con un sueldo digno y con los beneficios de ley establecidos por el Estado Ecuatoriano?**

Si

7. **¿Se incentiva al personal por su desempeño o logro alcanzado dentro o fuera de la Institución?**

Todavía es difícil poder hacer esos incentivos, lastimosamente la ley mismo impide, porque si damos un incentivo a un empleado hay que dar a todos, entonces el tema “es una conquista” de los sindicatos, pero gracias a Dios esas conquistas están desapareciendo, la lucha del Gobierno Provincial contra el Sindicato -del mal llamado Sindicato de Trabajadores del Consejo Provincial- ha sido dura dentro del Gobierno Provincial para poderles hacer entender que la misión de ellos como dice: Sindicato de Trabajadores, lo primero es buscar cómo trabajar y como apoyar de mejor forma a la gestión de desarrollo del Gobierno Provincial, pero aquí las personas han mal entendido ese cargo grandioso que los ciudadanos y la Provincia de Bolívar les dan cuando les permiten ser empleados del Gobierno Provincial, y han convertido ese empleo que les da el Gobierno Provincial han convertido en simplemente un espacio para no hacer nada y para no trabajar, esas son las acciones que nosotros estamos luchando día y noche, hemos logrado ya frenar los excesos y los abusos de los sindicatos.

8. **¿Está usted de acuerdo en la aplicación de un modelo de Gestión del Talento Humano, que mejore la Gestión Administrativa?**

Por supuesto que sí

9. ¿Cree usted que la aplicación de un Modelo de Gestión del Talento Humano mejorará el desempeño Laboral?

Claro cuando podamos trabajar con incentivos en la institución pública, yo creo que podemos mejorar mucho el nivel de servicio de los ciudadanos, en este momento mire son las 8 de la noche y aquí estamos trabajando -y le estoy atendiendo- y aquí seguiremos trabajando posiblemente hasta las 10 u 11 de la noche, hasta que tengamos despachado toda la documentación

10. ¿Cuál cree que sería el beneficio que aportaría un Modelo de este tipo?

Sería muy bueno para toda la burocracia nacional, porque creo que el momento que se puede uno ver por qué aquí por ejemplo está la Señora Secretaria que está trabajando y se va a quedar trabajando con nosotros hasta más tarde, está el Procurador Síndico que está con nosotros haciendo una consulta, vengo de una entrevista de la televisión, me vienen acompañando personas; entonces estas personas sí necesitan incentivos, necesitan el apoyo para que las demás sean el ejemplo y las demás entiendan que el camino es ese, que el camino es la superación, es mejorar que si tu dedicas unas horas más de trabajo que te han encargado vas a poder ser mejor y mereces premio o recompensas, entonces creo que ese modelo sería muy bueno para todo el Ecuador

11. ¿Cree que la atención que se brinda a los usuarios es excelente?

La atención que brindamos a los ciudadanos y ciudadanas de la Provincia Bolívar está determinada dentro de la COOTAD, que es la Ley que nosotros debemos respetar hoy en día, se cambia la antigua costumbre de atender a la gente que venía a una audiencia con el Prefecto y se decidía desde el escritorio de la prefectura qué obra se va, hoy en día la ley cambió, hoy la ley nos dice que debemos decidir las obras en presupuestos participativos, entonces nos reunimos con las juntas parroquiales, con la gente que agiliza los presupuestos participativos, al último presupuesto participativo asistieron más de 4500 personas y de ahí viene la asignación a cada uno de los presupuestos

participativos que hemos ido haciendo empezando por 1.500, 2.000, 3.000 a 4.000, entonces hay más participación de la gente en la toma de decisiones, han habido casos de que han presentado la construcción de un carretero y también ahí en la junta parroquial en la reunión del presupuesto participativo han decidido que el carretero no es importante, y que ese carretero va a servir a una sola persona y ese carretero nos va a costar cien mil dólares para servir a una persona, pero la misma gente de la parroquia dice: no señores, hagamos un carretero que sirva a cien personas y cuesta cien mil dólares y lo hacemos eso, entonces esas son las diferencias y eso es lo que buscamos, también han venido juntas parroquiales que por el peso político que tienen siempre piden más y han recibido más que otras parroquias o por las posibilidades de movilización movilizan 300 personas ofrecen paralizar al Gobierno Provincial y cual va hacer la respuesta, apoyarlas a esas 300 personas que se han movilizado y hay juntas parroquiales que viven muy lejos y no tiene capacidad de movilización entonces ellos no reciben beneficios, entonces los presupuestos participativos quieren hacer eso, dar equidad.

2.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

El desarrollo de un modelo de Gestión del Talento Humano mejora la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, año 2013, se comprueba en la siguiente explicación.

De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados, funcionarios y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, se detectan las siguientes falencias estas son: la mayoría de los empleados, funcionarios y trabajadores manifiestan que el puesto que ocupan actualmente no se rige a su perfil profesional lo que provoca descontento e inconformidad al momento de desarrollar sus responsabilidades, no se realiza con anterioridad ninguna evaluación al personal para ocupar un determinado cargo en la Institución, no existe un excelente ambiente laboral entre compañeros de trabajo, un número significativo de encuestados afirma que no existe un Modelo de Gestión del Talento Humano.

Según las encuestas realizadas a los usuarios del GADPB, Cantón Guaranda afirmaron que el personal en su mayoría no es seleccionado en base a sus conocimientos, si no más bien a intereses personales, así también creen que no se capacita al personal constantemente, sus peticiones y trámites legales no se ejecutan de forma ágil, lo que provoca molestia en los usuarios y por último no existe satisfacción por los servicios recibidos por parte de la Institución. En base a estos datos reales recopilados por parte de los empleados, funcionarios, trabajadores y usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, tenemos como resultado el desarrollo de un Modelo de Gestión del Talento Humano, para de esta manera sugerir que se reclute y se seleccione al personal idóneo según su perfil académico, mejorar el ambiente laboral de manera que se pueda desarrollar trabajos en equipo con el fin de mejorar las relaciones interpersonales entre cada uno de los colaboradores de la Institución, así también incentivar al personal según sus méritos y logros alcanzados dentro o fuera del GADPB, de manera que se sientan motivados, presten un servicio rápido y ágil a los usuarios de dicha Institución

CUADRO DE COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS

Ítems	ENCUESTA: EMPLEADOS, FUNCIONARIOS Y TRABAJADORES											
	PREGUNTAS											
	Satisfacción		Perfil Profesional		Evaluación		Desarrollar Trab. en Eq		Existe Modelo		Modelo de G.T.H mejorará	
	Puesto de Trabajo						Mejorará compañerismo		G.T.H		su desempeño laboral	
Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	
SI	143	95,33	69	46,00	64	42,67	116	77,33	69	60	131	87,5
NO	7	4,67	81	54,00	86	57,33	34	22,67	81	40	19	12,5
A VECES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	150	100	150	100	150	100	150	100	150	100	150	100

Ítems	ENCUESTA: USUARIOS											
	PREGUNTAS											
	Personal		Personal		Trámite Ágil		Mejorar Atención		Liderazgo		Objetivos	
	Seleccionado		Capacitado				Usuarios		Máxima Autoridad		Institucionales	
Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	Variable	Porcent. %	
SI	45	18,15	79	31,85	50	20,16	248	100,00	190	76,61	169	68,15
NO	178	71,77	157	63,31	190	76,61	0		58	23,39	79	31,85
A VECES	25	10,08	12	4,84	8	3,23	0	0	0		0	0
TOTAL	248	100,	248	100	248	100	248	100	248	100	248	100

2.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ❖ El Departamento de Talento Humano, no cuenta con un Modelo de Gestión del Talento Humano, el cual permita mejorar el desempeño laboral tanto administrativo como para los usuarios de la Institución
- ❖ Por parte de algunos empleados, funcionarios y trabajadores afirman que existe insatisfacción laboral, lo que ocasiona descontento en algunos de ellos.
- ❖ La mayoría de los colaboradores de la Institución afirman estar insatisfechos con su puesto de trabajo, debido a que su perfil profesional no se rige de acuerdo al puesto que ocupan actualmente
- ❖ Dentro de la Institución, los colaboradores manifiestan que no se les realiza una evaluación con anterioridad, de manera que permita conocer sus actitudes y conocimientos
- ❖ No se desarrolla trabajos en equipo constantemente dentro o fuera de la Institución lo que ocasiona que no exista un mejor compañerismo entre empleados, funcionarios y trabajadores
- ❖ Los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, no rinden el 100% en sus puestos de trabajo lo cual indica que no existe un excelente desempeño laboral
- ❖ Los usuarios manifiestan que el personal que ocupa los diferentes cargos no es seleccionado en base a sus conocimientos
- ❖ Según la apreciación de los usuarios no se realiza capacitaciones constantemente para un mejor rendimiento del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

- ❖ Sus trámites o peticiones que realizan a los diferentes departamentos del GADPB no son desarrollados de forma ágil y oportuna

- ❖ La atención brindada a los usuarios del GABPB, no es suficiente por lo cual existe descontento y desconfianza

- ❖ Los usuarios manifiestan que el personal que labora dentro de esta Institución no trabaja en base a los objetivos institucionales

RECOMENDACIONES

- ❖ Desarrollar un Modelo de Gestión del Talento Humano, el cual permitirá mejorar el desempeño laboral, implementando una serie de procesos dentro del Departamento de Talento Humano
- ❖ Incentivar al personal de acuerdo a sus logros y méritos alcanzados en bien de la Institución de manera que trabajen con entusiasmo
- ❖ Seleccionar al personal de acuerdo a su carrera académica, de manera que se sienta satisfecho con un puesto de trabajo de acuerdo a sus actitudes y habilidades.
- ❖ Implementar un test o plan de evaluación para contratar al personal de manera que nos permita conocer cuál es su grado de conocimiento.
- ❖ Trabajar en equipo entre los diferentes departamentos a fin de mejorar las relaciones interpersonales entre compañeros.
- ❖ Motivar al personal realizando charlas que les pueda ayudar a mejorar su desempeño laboral en cada uno de sus departamentos
- ❖ Implementar el plan de selección, reclutamiento, capacitación para que el personal que desea trabajar dentro de la Institución
- ❖ Realizar capacitaciones para todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Provincia Bolívar, Cantón Guaranda
- ❖ Agilizar los trámites y peticiones que reposan en los archivos del GADPB, a fin de mejorar la imagen de la Institución
- ❖ Mejorar el servicio a los usuarios en los diferentes departamentos de manera que sea con eficacia y eficiencia, a fin de que se sientan satisfechos con los

servicios que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

- ❖ Hacer conocer al personal los objetivos Institucionales mediante un plan de capacitación de manera que se trabaje en base a estos, promoviendo el desarrollo administrativo de la Institución

CAPITULO III

APORTE TEÓRICO

3.1 TÍTULO

"MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR"

3.2 INTRODUCCIÓN

Dentro de la investigación realizada en este capítulo se describe el desarrollo del Modelo de Gestión de Talento Humano, el cual beneficiará al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

La Gestión Administrativa que se lleva dentro de la Institución investigada, no es cien por ciento satisfactoria, para esto se debe mejorar la función administrativa, los usuarios como también el personal que labora dentro de la misma, no se sienten satisfechos ya que no cumplen sus expectativas laborales para esto se debe realizar cambios constantes que permitan innovar el conocimiento y la cultura administrativa

Toda Institución debe estar sometida al mejoramiento continuo en su totalidad, y dejar atrás la misma administración de siempre entonces para esto se debe innovar, crear nuevos proyectos, metas, objetivos para alcanzar el éxito deseado por toda Institución sea público o privado.

El Recurso Humano dejó de ser simplemente un instrumento de servicio a quién anteriormente no se le prestaba atención, hoy en la actualidad forma parte esencial de toda institución u organización ahora lo llamaremos Talento Humano, términos que se refieren a que cada persona aporta con sus conocimientos, habilidades y destrezas, a fin de lograr éxitos para la sociedad

"El Talento Humano, lejos de verlo como un elemento aislado del gran sistema organizacional se concibe como un sistema integrado a la Dirección de cualquier Institución, y es precisamente por los nuevos enfoques que se manejan en la actualidad, por la importancia que reviste una adecuada gestión de los mismos debido a su implicación directa en el logro de los objetivos organizacionales, que se necesita contar con herramientas de control que permitan verificar cuan eficiente ha sido la Gestión del Talento Humano" (Rodriguez Acosta Aurora, 2010)

En la actualidad las Instituciones tienen prioridad en cada uno de los Talentos Humanos, ya que saben que es su capital máspreciado, buscan formar grupos laborales competitivos que trabajen al máximo demostrando sus conocimientos y habilidades, la estrategia es el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del Talento Humano, para de esta forma tener Talento Humano

competente y responsable de cada una de las decisiones que toman para el surgimiento o avance de la institución

El ser humano es la parte esencial dentro de las organizaciones son aquellas que les da vida, es decir estas organizaciones depende directamente de las personas ya que son aquellas las encargadas de diseñar o producir bienes o servicios, atender a los clientes, competir en el mercado para alcanzar los objetivos trazados por la institución

La propuesta del desarrollo del Modelo de Gestión del Talento Humano a ser implementado en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, servirá para mejorar los procesos que llevan a cabo en todos los departamentos, a fin de elevar el desempeño laboral de cada uno de los empleados

Los involucrados en este proceso de cambio deben afrontar la realidad, asumiendo las consecuencias con responsabilidad, innovando y creando nuevas formas de ver el futuro haciendo cumplir los objetivos de la Institución, de manera que todos se sientan satisfechos con el servicio prestado

En el área de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, existen falencias las cuales no permiten alcanzar el desarrollo personal, es decir un efectivo rendimiento de cada uno de los empleados, los cuales se ven reflejados en los servicios que prestan a la población Bolivarenses, no se debe dejar pasar por alto la gran importancia de la Gestión del Talento Humano ya que la nueva tecnología y los cambios constante de la modernidad exige cada día personas capacitadas, motivadas, creativas para asumir su cargo, personas capaces de desarrollar nuevas técnicas para un mejor desempeño laboral en las organizaciones

3.3 JUSTIFICACIÓN

La administración del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, no ha sido la mejor de todas, ya que la mayoría de los colaboradores no se sienten satisfechos con su puesto de trabajo, evidenciamos que cada una de las gestiones realizadas no se ejecutan con rapidez lo que se transforma en un proceso lento el cual también incomoda a los usuarios de esta Institución

La falta de trabajo en equipo, compañerismo entre empleados, funcionarios y trabajadores, hace de que no exista un excelente ambiente laboral, muchas de las peticiones recibidas por los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, no son realizadas con entusiasmo, lo que provoca una mala imagen para la Institución

Algunos de los empleados no son reconocidos oficialmente por sus logros o éxitos alcanzados en bien de la Institución, esto ocasiona que nadie se esfuerce por alcanzar metas, puesto que nadie les motiva a realizar un trabajo en bien de la Comunidad

La incomodidad en sus puestos de trabajo también es causante de un bajo rendimiento laboral ya que no se sienten satisfechos con sus cargos, debido a que no corresponde a su perfil profesional para lo cual fueron preparados.

La presente propuesta está encaminada a la identificación de nuevas oportunidades de cambio en lo que se refiere a la Gestión del Talento Humano, para de esta manera tener un mejor control del personal de modo que se pueda promover acciones correctivas y se pueda gestionar y controlar cada una de las actividades que se lleva a cabo en la Institución

Muchos de estos motivos justifican el desarrollo de un nuevo Modelo de Gestión del Talento Humano para el fortalecimiento Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, a fin de plantear mejoras en beneficio de todos

Por estos motivos hemos decidido realizar la investigación y aportar con nuestros conocimientos desarrollando un Modelo de Gestión del Talento Humano para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Provincia Bolívar

3.4 OBJETIVOS

3.4.1 GENERAL

Desarrollar un Modelo de Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar para el fortalecimiento administrativo

3.4.2 ESPECÍFICOS

- Elaborar los indicadores sobre la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, para cada una de las áreas, departamentos o unidades que ocupan los empleados administrativos
- Identificar las operaciones del departamento de Talento Humano, que permita mejorar los procesos de selección, desarrollo y capital humano
- Proveer al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, un modelo de gestión para la correcta administración de los empleados, funcionarios y trabajadores de la Institución

3.5 APORTE TEÓRICO

La administración del Talento Humano debe perseguir la optimización de habilidades, adaptación de las nuevas tendencias tecnológicas, participación, creatividad y mejoramiento continuo del conocimiento de los colaboradores de la Institución

Las organizaciones en el transcurrir del tiempo han evolucionado; estos cambios han incluido modificaciones en las estructuras organizacionales, lo cual el presente trabajo de titulación **“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR”** adopta nuevos estilos de administración, realizando combinaciones de estilos de administración clásica acompañada de enfoque administrativo estratégico, y se revisará la situación actual mediante el FODA

Modelo de Gestión del Talento Humano, enfocado en desarrollar formatos que ayuden a reclutar y seleccionar personal calificado e idóneo que cubra las vacantes dentro de la institución, logrando el incremento de capacidades, desafíos y experiencias del puesto mismo las cuales conducirán a un crecimiento personal proporcionándoles a cada persona interna oportunidades para mejorar sus habilidades y ampliar sus responsabilidades dentro de la institución.

El modelo de Gestión de Talento Humano que hemos tomado como base para nuestro trabajo de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, fue inspirado en partes del Modelo de Gestión del Talento Humano para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, como también en el Modelo de Gestión de Talento Humano de las Compañía Aseguradoras, ubicadas en el área Metropolitana de San Salvador; logrando resumir el pensamiento de las fuentes además añadiendo nuestro criterio a la realidad, para esto se incluye el análisis de la situación provincial

El presente Modelo de Gestión de Talento Humano consta de cinco etapas las cuales se debe llevar a cabo de acuerdo a la estructura planteada, estas etapas son las siguientes:

PLANEACIÓN

- Misión
- Visión
- Políticas
- Estrategias

DOCUMENTACIÓN

- Selección
- Inducción
- Evaluación
- Incentivos

ORGANIZACIÓN

- Estructura Organizativa
- Valores de la Organización
- Comité de Gestión del Talento Humano

APLICACIÓN

- Evaluación de Desempeño
- Plan de Incentivos
- Plan de Capacitación
- Monitoreo de Personas

SEGUIMIENTO Y CONTROL

- Seguimiento y Control
- Herramientas de Control

3.6 DESARROLLO DEL APORTE TEÓRICO

ANÁLISIS SITUACIONAL A NIVEL PROVINCIAL

En función del diagnóstico generado el análisis de la provincia se plantea a través del FODA, en donde se concreta la realidad interna del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, así como de aquella circundante y que afecta a la institucionalidad, así:

FORTALEZAS

- ❖ Recursos naturales diversificados en términos de recursos bióticos y abióticos lo que genera una gama de escenarios de explotación productiva
- ❖ Posición geográfica estratégica en el contexto de conectividad de la sierra a un polo de desarrollo como es Guayas

OPORTUNIDADES

- ❖ Creciente necesidad de productos en el mercado de materias primas entre los que se cuentan: naranja, cereales, granos
- ❖ Posibilidad de desarrollar turismo ecológico y comunitario
- ❖ Desarrollo de la Vía Ambato-Guaranda-Babahoyo como el principal eje articulador a la Costa de productos y materias primas
- ❖ Incremento de las demanda de productos y materias primas en Guayas y Manabí

DEBILIDADES

- ❖ Alto nivel de dependencia a los centros burocráticos ubicados en provincias aledañas, lo que dificulta el avance en determinadas acciones y proyectos

- ❖ La persistencia de sesgos prourbanos, sectoriales, intrasectoriales y territoriales en la definición de las políticas y estrategias de desarrollo; junto con rigideces en la reasignación de la mano de obra y el capital entre sectores productivos, y la subinversión en actividades generadoras de externalidades positivas, son factores que han impedido el logro de una mayor equidad en las zonas rurales de la provincia
- ❖ Bajo nivel de competitividad del sistema educativo, coherente con las potencialidades productivas de Bolívar
- ❖ Poco nivel de articulación y/o exigencia con el Gobierno Central para el desarrollo de estímulos fiscales y de condiciones para inversión nacional en la provincia
- ❖ Falta de capacidades técnicas y de infraestructura que permitan agregar valor en las materias primas
- ❖ Bajo espíritu de civismo e identificación con la provincia
- ❖ Los anillos interprovinciales e intercantonales, no se encuentran en un nivel competitivo para la conectividad y desarrollo de actividades productivas
- ❖ Elevado nivel de migración al interior del país y al extranjero
- ❖ Insuficientes insumos y logística de recursos hospitalarios de gestión para la salud
- ❖ Bajo nivel de desarrollo de redes financieras que fomentan la informalidad y limitado acceso a servicios financieros
- ❖ Bajos niveles de conectividad tecnológica entre organizaciones, gremios y familias en general

AMENAZAS

- ❖ Histórica rigidez al cambio en la estructura distributiva del ingreso como marco de acción desde el Estado
- ❖ Cambio climático y repercusiones a cultivos sensibles como: papa, maíz, trigo
- ❖ Centralización de actividades en principales poblaciones de Bolívar
- ❖ Duplicidad de acciones debido a bajos niveles de corresponsabilidad de las organizaciones e instituciones públicas y privadas

3.7 ESTRUCTURA DEL MODELO

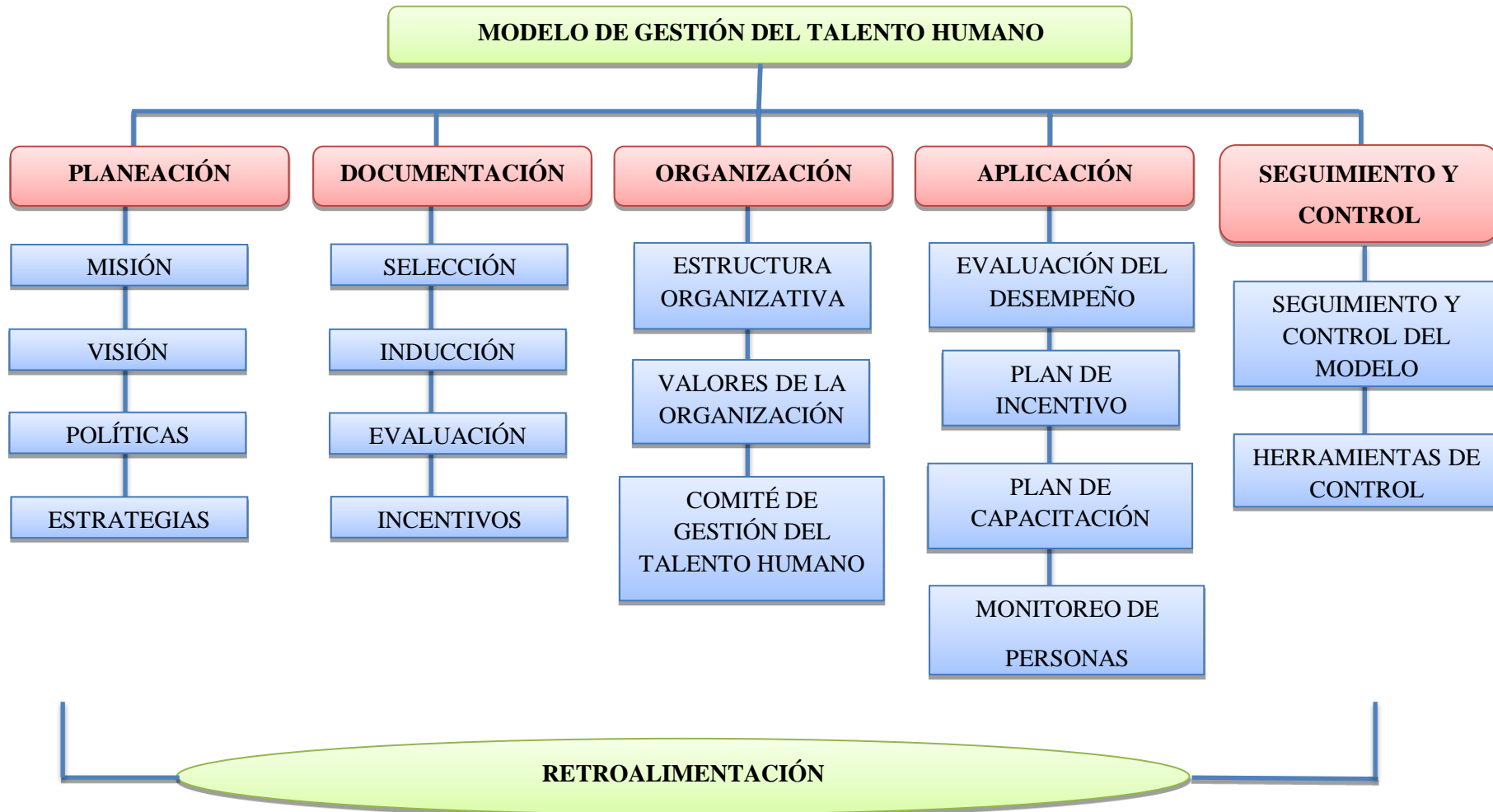


Gráfico 20 Estructura del Modelo de Gestión
Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

3.8 ETAPAS DEL MODELO DE GESTIÓN

A continuación se describe cada una de las etapas del Modelo de Gestión del Talento Humano, el cual será aplicado en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

3.8.1 PLANEACIÓN DEL MODELO

Permite a la dirección o al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, suministrar el personal necesario para todas y cada una de las direcciones departamentales y de manera general todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a corto y largo plazo para alcanzar un excelente rendimiento laboral

MISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar gestiona, planifica, coordina, evalúa y administra el bienestar y el desarrollo social económico y productivo de la Provincia Bolívar referente en las distintas actividades tales como la acción de riesgo, actividades de acción de turismo y medio ambiente, actividades de acción en obras públicas y viabilidad.

VISIÓN

Ser una institución dedicada fundamentalmente en el logro de las actividades para el beneficio y desarrollo socioeconómico de la Provincia Bolívar, reconocida a nivel nacional ya que realiza diferentes servicios para el bienestar de sus habitantes y extranjeros, involucrado profundamente en los actos sociales y en una adecuada gestión trabajando seriamente con todos los miembros que lo conforman.

POLÍTICAS

Las políticas que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, debe adoptar y aplicar para conseguir una buena Gestión del Talento Humano son:

- ❖ Institucionalizar la Gestión del Talento Humano como norma para mejorar la cada una de las funciones que ocupan los empleados administrativos

- ❖ Nombrar a los administradores del Talento Humano mediante concursos públicos de merecimientos y oposición
- ❖ Elaborar un plan de capacitación, para obtener una mayor facilidad en el proceso de reclutamiento
- ❖ Planificar evaluaciones permanentes hacia los colaboradores de la organización para que de esa manera se vaya corrigiendo errores y brindar una atención excelente con calidad y calidez

ESTRATEGIAS

Se define como estrategia a los medios por los cuales se logran los objetivos, el propósito de estas es determinar y transmitir una imagen de la clase de Institución que se desea proyectar adaptando los recursos y habilidad de la Institución al entorno cambiante, así aprovechando las oportunidades que se presenten, ante lo cual proponemos las siguientes estrategias:

- ❖ Plantear nuevas políticas institucionales
- ❖ Utilizar las políticas planteadas
- ❖ Aplicar con más frecuencia la evaluación del desempeño al personal del Gobierno Provincial que atiende al público
- ❖ Trabajar en función de estímulos
- ❖ Diseñar y aplicar un plan de capacitación

3.8.2 DOCUMENTACIÓN DEL MODELO

SELECCIÓN

La selección del personal es un proceso importante dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, mediante el cual se escoge candidatos aptos para ejercer de una mejor manera las funciones correspondientes a cada puesto de trabajo en la institución, basados en la eficiencia y eficacia de las actividades y teniendo en cuenta los valores y políticas de la misma.

El personal del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar se elige a través de un proceso del cual se opta, de entre todos los candidatos reclutados, el más adecuado.

TIPOS DE SELECCIÓN:

Para que exista un mejor desarrollo y eficiencia en las actividades que desempeñan el personal dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar se ha tomado en cuenta dos tipos de selección de personal:

SELECCIÓN INTERNA

Es aquella que se realiza dentro de la organización, la cual consiste en seleccionar personal teniendo en cuenta sus habilidades, creatividad y perfil profesional de un puesto a otro, también se tomara en cuenta el reclutamiento para el personal y los incentivos que de una u otra manera motivara al personal para un mejor desempeño en su trabajo.

SELECCIÓN EXTERNA

Consiste en buscar candidatos aptos y capacitados fuera de la organización para un buen desempeño laboral, con el propósito de cumplir de una manera eficiente y adecuada los objetivos, metas y estrategias propuestas por la organización a corto y largo plazo.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar selecciona personal competente para un mejor desarrollo dentro de la organización ya que este tiene

como objetivo el desarrollo continuo en todos los ámbitos laborales, comprometido y responsable con su institución para el logro de mejoras

PROCESOS DE SELECCIÓN

Consiste en seleccionar al candidato más idóneo dentro de una organización para ocupar el cargo de vacante luego de haber pasado el proceso de reclutamiento para que de esa forma pueda desempeñar de una mejor manera sus funciones, es decir, eficiente y eficazmente, así alcanzar los objetivos y metas propuestas por la institución.

CONSIDERACIONES DEL PERFIL DE SELECCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, decide qué medidas o parámetros se van a tomar en cuenta para los aspirantes o candidatos al puesto de trabajo de acuerdo a cada uno de su perfil de selección

RECLUTAMIENTO

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, debe tener en cuenta que el proceso de reclutamiento es una técnica importante dentro de la organización ya que sirve como herramienta fundamental para elegir a cada uno de los postulantes o candidatos para que puedan ocupar los diferentes puestos de trabajo, el que se adecue más según su perfil profesional

PRESELECCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar tiene que escoger a los postulantes más adecuados y de esa forma eliminar a los postulantes que no se ajustan a los requerimientos del puesto de trabajo, siempre y cuando luego de haber llenado respectivamente el formulario de solicitud de empleo correctamente, de haber entregado debidamente su currículum y haber tenido una entrevista con el jefe de la área correspondiente

PRUEBAS SELECCIÓN DE PERSONAL

- ❖ **Entrevistas de selección.-** Es una técnica que se utiliza siempre en la sección de personal se considera la más importante ya que sirve para elegir al mejor candidato para un mejor desempeño laboral en el área correspondiente

- ❖ **Pruebas profesionales.-** consiste en evaluar a cada uno de los candidatos de una manera absoluta para así seleccionar al mejor candidato según sus aptitudes y actitudes, midiendo su grado de eficiencia y eficacia en el trabajo realizado en la organización

- ❖ **Comprobación de datos referenciales.-** el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe verificar cada uno de los datos referenciales de cada postulante para que de esa manera se pueda cumplir con lo establecido dentro de la organización puede ser en los currículos, entrevistas y en documentos deben ser claramente originales o avalada

TOMA DE DECISIONES SOBRE LOS CANDIDATOS A SELECCIONAR

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar no solo debe basarse únicamente en buscar al postulante adecuado para que ocupe el puesto de trabajo, sino más bien se tratar de descubrir las necesidades de selección en función a los resultados obtenidos según las pruebas realizadas a cada personal, esto se decidirá mediante a una junta directiva

INCORPORACIÓN/ ACOGIDA

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe dar la bienvenida al nuevo empleado, y brindarle todo el apoyo tanto moral y económico para que se adapte de la mejor manera posible a su nuevo puesto de trabajo siempre y cuando incentivándole de una manera positiva para una buena realización de sus funciones.

Esto ayudara al colaborador para un mejor desempeño laboral y buen manejo de sus funciones ya que se sentirá motivado y seguro por parte de la organización, y se sentirá como un elemento más que conforma la institución, logrando así cumplir con sus propósitos institucionales

POLITICAS

- ❖ El proceso de selección del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, se lleva a cabo de acuerdo al modelo de selección de postulantes
- ❖ En caso de que haya un solo postulante el proceso se extenderá hasta formar un grupo de candidatos para el cargo, mediante la búsqueda de postulantes de Gestión del Talento Humano
- ❖ Se realizara una entrevista destinada a los solicitantes al cargo
- ❖ El contrato de prueba tendrá una estabilidad de tres meses teniendo en cuenta la firma del mismo

PROCEDIMIENTO

1. Descripción y análisis del puesto
2. Presentación de currículum vitae
3. Elaborar una lista con los nombres de los postulantes al cargo a ocupar
4. Entrevistas a cada postulante las mismas que serán de acuerdo al cargo a ocupar y proceder a dar una calificación de la misma
5. Analizar y tomar la decisión final, del postulante más idóneo al cargo

INDUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, tiene la obligación de brindar información necesaria y suficiente ya que de esa manera le permita al empleado la ubicación correspondiente al puesto de trabajo a ocupar con el propósito de darles a conocer como está constituida la organización sus objetivos y meta a conseguir, y mediante ello se pueda fortalecer la seguridad en el cumplimiento y responsabilidad con su trabajo de manera independiente

Dándole a conocer también cuáles son sus derechos y responsabilidades que tiene el trabajador dentro de la organización, la motivación es un factor esencial que se debe tomar en cuenta ya que es la clave primordial para obtener efectividad en las funciones de trabajo que se vayan a desempeñar por parte del personal

CUANDO ES NECESARIO APLICAR ESTE PROCESO DE INDUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe aplicarlo desde el primer momento en que el postulante entrega el formulario de solicitud de empleo, es decir, todos los requisitos necesarios correspondientes mediante ello se le da a conocer sobre el cargo a ocupar y se considera terminada cuando el postulante ha tenido suficiente tiempo para entregar la información necesaria

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe manifestar al colaborador sobre la distribución adecuada de las funciones que llevara a cabo de la institución, la estructura de la misma, el área específicamente designada y brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, y la estructura de la misma

En la cual se puede dar a la siguiente información

- ❖ Visión, Misión, Políticas
- ❖ Estructura Organizacional
- ❖ Instalaciones de la Institución
- ❖ Presentación al Personal antiguo
- ❖ Horas de Trabajo
- ❖ Forma y Fecha del pago

PROCESO DE LA INDUCCIÓN

- a) **Bienvenida.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Bolívar debe dar el recibimiento y la bienvenida al nuevo colaborador a la organización, para que de esa manera pueda establecerse una mejor integración y conformación con todos los trabajadores y directivos que conforman la organización, dándoles confianza y seguridad en las distintas funciones que realizan dentro de sus respectivos puestos de trabajo
- b) **Introducción a la organización.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar tiene el deber de facilitar la información adecuada y precisa al nuevo colaborador para que de esa manera pueda tener un mejor desempeño laboral en todas sus funciones para que con ello se pueda cumplir con todo lo establecido a corto y largo plazo

También con esto se logrará cumplir con los objetivos establecidos siempre y cuando teniendo una buena integración y confianza entre todos los miembros que conforman la organización

- c) **Evaluación y seguimiento.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe avalar y establecer un programa adecuado para el proceso de inducción, retroalimentar el programa y poder realizar ajustes ya que en este ciclo se evalúan los resultados obtenidos

POLITICAS DE INDUCCIÓN

- ❖ El personal nuevo deberá contar durante el transcurso de este proceso con un supervisor de labores, quien les ayudara de una manera efectiva en el proceso de desempeño laboral dentro de la organización
- ❖ El supervisor deberá presentar un informe final al Prefecto Provincial de los resultados de este proceso, el cual le remitirá datos correspondientes y verídicos de cada uno de los postulantes a ocupar los puestos de trabajo

- ❖ El supervisor será elegido por el Jefe de Departamento, siendo electo el de mayor experiencia en el área, con el propósito de seleccionar personal capaz de cumplir adecuadamente sus funciones individuales y llegar a alcanzar los objetivos de la organización

PROCEDIMIENTO

1. Informar al Jefe de Departamento el inicio del proceso de socialización formal, conjuntamente con los miembros que lo conforman
2. El nuevo empleado recibe la información general necesaria acerca de la organización, es decir, normas, reglamentos políticas y procedimientos que afectan directamente a la entidad, con el objetivo de que todo el personal se ajuste y cumpla con lo estipulado
3. Presentar al nuevo colaborador en cada una de las áreas designadas del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar y darles a conocer todas las actividades que desarrollan en cada una de ellas
4. Presentar al nuevo empleado a su respectivo grupo de trabajo, la ubicación de su puesto de trabajo y entregar herramientas necesarias para llevar a cabo sus tareas, dándoles a conocer también que el trabajo que se desempeñará será en conjunto con todos sus compañeros ya que deben basarse en el apoyo mutuo y constante, solo así se podrá lograr cumplir su meta establecida
5. Organizar una reunión con el supervisor y el nuevo empleado para que así se pueda despejar cualquier duda e inconveniente que tenga tanto el trabajador como el supervisor del área mediante ello se lograra también crear un clima favorable logrando así una comunicación adecuada
6. Realizar un informe final para entregar al Director de Recursos Humanos

EVALUACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar tiene el deber de medir el rendimiento de cada uno de sus colaboradores en sus diferentes puestos de trabajo ya que es un proceso indispensable y primordial que se debe tomar en cuenta dentro de la selección de recursos humanos, esto se realiza dentro en un periodo de tiempo determinado el cual puede ser trimestral, semestral o anual para de esa manera poder corregir las falencias o errores existentes

Mediante ello se logrará llenar la vacante, personas adecuadas y capacitadas para ocupar un puesto en las distintas áreas dentro de la organización, teniendo en cuenta factores importantes que afecten directa e indirectamente a la institución, logrando establecer estrategias

POR QUÉ SE EVALÚA

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar debe tener como finalidad estar pendiente de que todo colaborador necesita recibir una retroalimentación sobre las funciones que ejerce a la vez medir su eficiencia, rendimiento y productividad en las actividades que desempeña, si en algo están mal poder hacer correcciones a tiempo ya que sin una retroalimentación los colaboradores caminan a ciegas, el propósito de la evaluación es influir en el comportamiento de cada uno de los colaboradores para que de esa manera se pueda mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores

La evaluación del personal también tiene como objetivo identificar no solamente la actitud que tiene el colaborador en la organización frente a sus labores a desempeñar, sino que también mide el grado de aptitud que tiene, es decir, la manera de como conlleva sus funciones y que técnicas utiliza para poder resolver cualquier dificultad o problema que se genere en la organización

DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE EVALUACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar tiene la principal responsabilidad de delegar al Departamento de Recursos Humanos de ir supervisando y coordinando cada una de las actividades determinadas que

desempeño el colaborador y de esa manera poder obtener un excelente programa de evaluación de la institución, mediante ello lograr cumplir con la meta establecida.

POLÍTICAS DE EVALUACIÓN

- ❖ La evaluación del desempeño lo realizara cada Jefe de Departamento, el será el responsable de la contratación del personal midiendo respectivamente su grado de eficiencia, eficacia y productividad a la vez también evaluando notablemente su perfil profesional
- ❖ La evaluación se realizará de la forma más sencilla posible solo tomando en cuenta distintas técnicas las más importantes para obtener resultados óptimos, sin afectar la calidad del proceso
- ❖ Todos los niveles de las organizaciones estarán evaluados de acuerdo a los objetivos logrados
- ❖ El proceso de evaluación del desempeño se lo realizara cada tres meses.(Chiavenato, Idalberto, 2009)”

PROCEDIMIENTO

1. Establecer un cronograma de actividades para llevar a cabo este proceso de la manera más adecuada posible
2. Someter a aprobación del Prefecto el cronograma de actividades, el será la persona encargada quien dará el visto bueno en las distintas actividades que se cumplirán a cabalidad
3. Llamar a reuniones proyectadas para cada departamento con el Prefecto, teniendo en cuanta el horario y fecha establecida para cada una de ellas
4. Proponer una comunicación a los miembros de la organización sobre todos los beneficios que se llevara a cabo, esto se determinara mediante una junta establecida con el Prefecto y los Jefes de cada departamento

5. Establecer un procedimiento de remuneración variable que permita intensificar el proceso de evaluación del desempeño
6. Monitorear continuamente los resultados logrados de la organización y compararlos con los objetivos planteados a largo y corto plazo, y mediante ello establecer estrategias continuas para una mejor realización de las actividades que se desempeñan diariamente por todos sus miembros.

INCENTIVOS

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar realiza los pagos correspondientes a cada uno de sus colaboradores tomando en cuenta siempre la cantidad y calidad con que realizan sus funciones en la Institución.

Se toma en cuenta el grado de eficiencia y productividad que el trabajador tiene diariamente en su desempeño laboral, es una obligación que tienen sus colaboradores por parte de la organización.

Son llamados también estímulos o compensaciones que se les da a los colaboradores dentro de la organización para que de esa manera ellos realicen un mejor trabajo laboral y se involucren en el desarrollo continuo y el logro de sus objetivos determinados.

Los incentivos se convierte en un factor muy importante dentro de la organización ya que de una u otra manera afectara en el comportamiento, actitud y desarrollo individual de cada colaborador, mediante ello el personal será más productivo en sus labores, se sentirá como un elemento importante que conforma la organización.

POLÍTICAS DE INCENTIVOS

- ❖ El plan de incentivos debe garantizar una relación directa entre esfuerzos y recompensas, es decir recompensar al colaborador en función a su mayor productividad según las actividades que realice diariamente para el mejoramiento en el desarrollo institucional

- ❖ Los esquemas que sean manifestados deben ser eficaces, aunque sean altos deben ser alcanzables
- ❖ El plan de incentivos debe recibir total apoyo del Nivel Legislativo y Gobernante de parte del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

PROCEDIMIENTO DE INCENTIVOS

1. Establecer metas estratégicas, tácticas operacionales dependiendo del departamento que abarquen e impliquen a todos los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar
2. El plan de incentivos debe ser preciso y exacto lo más posible, de ser divulgado con claridad para que no exista dudas ni inconvenientes con los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar
3. Distinguir el tipo de recompensa que se debe dar a cada uno de los empleados de acuerdo al área en la que se desempeña sus funciones para que lo realicen de una mejor manera posible
4. Cumplir revisiones de acuerdo con lo establecido según la organización para mediante ello identificar el correcto funcionamiento del plan de incentivos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

“INDICADORES DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Son herramientas que se utilizan dentro de una organización para medir si se están logrando los objetivos establecidos por dicha organización, representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia. Los Indicadores de Gestión pueden ser diferentes dependiendo del tipo de institución pero hay algunos similares que se pueden utilizar en todas las instituciones" hay algunos similares que se pueden utilizar en todas las instituciones" (Laura Cristina González , 2014)

EN RECURSOS HUMANOS:

- **CAPACITACIÓN**

$$\text{Horas por trabajador} = \frac{\text{total de horas de capacitación}}{\text{total de trabajadores}}$$

$$\text{Gasto por Trabajador} = \frac{\text{Total de Gasto}}{\text{Total de Trabajadores}}$$

- **AUSENTISMO**

$$\text{Ausentismo} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Empleados días perdidos}}{\text{N}^\circ \text{ Empleados} \times \text{N}^\circ \text{ días de trabajo}}$$

- **ROTACIÓN DE PERSONAL**

$$\text{Tasa de Rotación} = \frac{\text{Salidas o ingresos por 100}}{\text{Total de trabajadores del Período}}$$

- **ACCIDENTABILIDAD LABORAL**

$$\text{Tasa de Acc. por Trabajador} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de días Perdidos}}{\text{Total de Trabajadores}}$$

$$\text{Indice de Gravedad} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de días perdidos} \times 100}{\text{Horas Hombre efectivamente trabajadas}}$$

3.8.3 ORGANIZACIÓN DEL MODELO

Esta etapa se refiere a la organización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, la cual contiene los siguientes sub procesos a explicarse a continuación:

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Para el Modelo de Gestión de Talento Humano se propone una estructura organizativa en la Dirección de Talento Humano, una institución pública como es el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, para su éxito depende de una buena administración, su principal atención debe estar centrada en la Dirección de Talento Humano. De manera que se trabaje para el bienestar de la población Bolivarenses, brindando una excelente atención a los usuarios y agilizando los trámites solicitados a fin de resolver los problemas actuales los cuales aún no han sido atendidos a fin de recuperar la confianza de la Institución

FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Directamente la Dirección de Talento Humano va a ser la responsable de administrar el personal que labora en la Institución, supervisando cada una de las funciones del área o departamento, diseñando nuevos esquemas o modelos en donde el personal se sienta satisfecho con su labor implementando planes de capacitación constante a fin de desarrollar y aprovechar el talento humano, esta dirección será la creadora de políticas, normas, reglamentos dentro del departamento y de dar seguimiento al Modelo

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Reclutar personal lo suficientemente preparado para asumir responsabilidades y obligaciones, capaces de tomar excelentes decisiones frente a los obstáculos que se presenten en la Institución, atraer una buena cantidad de aspirantes para que ocupen las vacantes existentes, tomando en cuenta sus habilidades, destrezas y su nivel académico y de esta manera elegir a las personas idóneas, es decir aquellas

que sobresalen frente a los demás respecto a su preparación profesional, siendo las encargadas de prestar un excelente servicio a los usuarios y realizar una buena gestión desarrollando sus funciones de acuerdo al cargo que desempeñen

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es una parte importante y esencial dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar que se debe realizar al personal que lo conforma, mediante esta evaluación podemos medir el rendimiento y comportamiento de cada uno de los colaboradores dentro de su puesto de trabajo y a nivel Institucional, la cual se puede llevar a cabo trimestral, semestral o anualmente de esta manera detectar falencias o debilidades y proponer mejorar o posibles soluciones

SUELDOS Y SALARIOS

Todas las personas que prestan sus servicios dentro de la Institución deben recibir una remuneración justa y equitativa de acuerdo al desempeño laboral demostrado durante su permanencia en el lugar de trabajo, rigiéndose en el Código de trabajo del Gobierno Ecuatoriano, así también respetando los incentivos y bonificaciones de cada uno de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

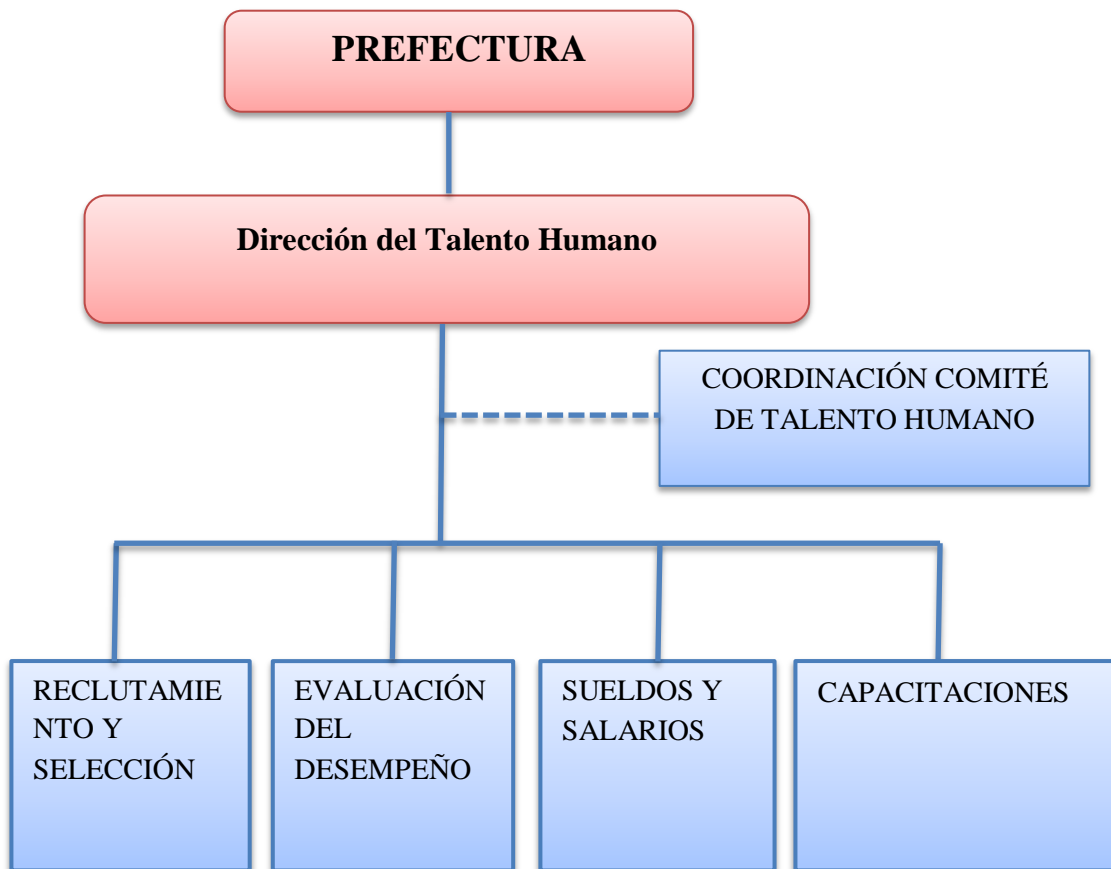
CAPACITACIONES

Desarrollar capacitaciones constantemente incentivará al personal, actualizarán sus conocimientos, estarán al día con el mundo moderno y las nuevas teorías de manera que el Talento Humano pondrá en práctica los nuevos conocimientos adquiridos en su lugar de trabajo

COORDINACIÓN DEL COMITÉ DE TALENTO HUMANO

Con el fin de dar seguimiento y control al Modelo de Gestión de Talento Humano se evaluará los resultados en el caso de que existan falencias o errores según lo planificado a través de la coordinación se trabajará directamente con el Comité de Talento Humano para dar solución a los posibles errores que se puedan presentar y tomar las respectivas medidas correctivas aplicando nuevas estrategias

ORGANIGRAMA DEL TALENTO HUMANO



VALORES DE LA ORGANIZACIÓN

En todo lugar los valores son importantes tanto institucionales como personales, ya que son el reflejo de cómo trabaja una Institución frente a la sociedad, de manera que se cumpla la misión, visión y objetivos planteados

Se debe promover en las instituciones valores como el trabajo, el mejoramiento continuo, la excelencia personal y el aprendizaje, puesto que requiere de mucho esfuerzo por parte de quién está a cargo

VALORES ENFOCADOS A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- ❖ **Integridad:** ser personas comprometidas con las Institución dueñas de muy buenos principios éticos, trabajar por un bien común sin obtener ganancias personales en los trámites que se desarrollen

- ❖ **Innovación:** estar al tanto en las nuevas tendencias de cambio, crear, diseñar, nuevos procesos que mejoren el rendimiento de las personas, investigar y descubrir estrategias que aporten beneficios a la Institución
- ❖ **Actitud de aprendizaje:** tener voluntad y disposición de aprender día a día de los cambios permanentes que ocurren en el mundo, permitiéndose crecer personal e institucional para alcanzar nuevas metas
- ❖ **Productividad:** se refiere a cumplir con los objetivos planteados por la Institución haciendo uso óptimo de los recursos existentes
- ❖ **Satisfacción del Cliente:** brindar un excelente servicio, cumpliendo sus requerimientos o peticiones a tiempo de manera que se sienta satisfecho con la labor que presta la Institución
- ❖ **Responsabilidad de resultados con empoderamiento:** trabajar en base a las responsabilidades encomendadas y recursos otorgados a cada colaborador, de manera que se logre los resultados propuesto dentro de un determinado tiempo
- ❖ **Ética.-** las personas que conforman la organización deben ser justos, trabajar en base a leyes o reglamentos establecidos por la Dirección
- ❖ **Calidad de Servicio.-** es la responsabilidad de todas las personas que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, es decir es un compromiso para satisfacer al cliente atendiendo sus peticiones para esto se debe tener buenas relaciones personales y poder comprenderse mutuamente

COMITÉ DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Este Comité es un organismo técnico de participación entre instituciones y trabajadores, para detectar y evaluar riesgos futuros tanto internos como externos que puedan afectar la situación actual de la Dirección de Talento Humano o de la Institución

FORMACIÓN DEL COMITÉ

VISUALIZAR EL EQUIPO

Las personas que conformarán el Comité deben estar consientes que se trabajará en conjunto más no en forma individual para dar solución a posibles problemas que se detecten dentro o fuera de la Institución, se lograrán excelentes resultados si se trabaja en busca de un bien común.

El Comité debe plantear sus metas, objetivos o propósitos para los cuales fue conformado y que resultados arrojarán después de ejecutar sus propias acciones, y se deben mostrar a los demás miembros de la Institución haciéndoles conocer para que se agruparon y forman parte de un Comité

ESTABLECER REGLAS

Una vez se sean establecidas las reglas o normas del Comité que servirá como herramienta de la Institución, cada participante de este grupo de trabajo debe tener en cuenta para que fue creado, en donde cada uno de ellos se considerarán personas confiables las cuales trabajarán en equipo mientras exista el Comité de Gestión de Talento Humano

OBJETIVOS DEL COMITÉ

GENERAL

- Implementar el Modelo de Gestión de Talento Humano, para el fortalecimiento Administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

ESPECÍFICOS

- Elaborar informes sobre la evaluación de desempeño del personal
- Implementar de un plan de capacitación
- Evaluar la productividad de los colaboradores de la Institución

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL COMITÉ

Cada una de las funciones y responsabilidades que se describa deben estar encaminadas a alcanzar los objetivos y metas propuestas por el Comité pero de acuerdo a los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, sugerimos las siguientes:

- ❖ Planificar, dirigir, coordinar, organizar y orientar las acciones y actividades que se desarrollen
- ❖ Tener una identidad propia del equipo
- ❖ Definir estrategias para su mejoramiento
- ❖ Mantener una excelente comunicación con la alta gerencia
- ❖ Impulsar el mejoramiento continuo
- ❖ Promover trabajos en equipo
- ❖ Tomar decisiones en beneficio de la organización
- ❖ Apoyar las decisiones de los equipos de trabajo
- ❖ Identificar falencias que estén retrasando los procesos
- ❖ Identificar los problemas actuales y futuros
- ❖ Buscar e implementar soluciones a los problemas
- ❖ Informar y exponer los resultados obtenidos al personal de la Institución
- ❖ Revisar el cumplimiento de los objetivos y metas
- ❖ Realizar evaluaciones permanente al personal
- ❖ Promover curso de capacitación
- ❖ Impulsar la competitividad y organizar los grupos de trabajo que se requieran para apoyar los procesos en las distintas áreas departamentales
- ❖ Promover la auto evaluación del Comité de Gestión de Talento Humano

3.8.4 APLICACIÓN DEL MODELO

"EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo" (Chiavenato Idalberto, 2009)

La evaluación de desempeño constituye un proceso necesario dentro de la organizaciones ya que permite medir el rendimiento global del personal, para esto se debe adoptar un sistema de evaluación confiable, válido, efectivo y aceptable y además un gran número de empleados necesitan que se les aplique una retroalimentación sobre su desempeño laboral y cumplimiento de actividades en su totalidad

Mediante la Evaluación de desempeño se pretende:

- ❖ Conocer el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar
- ❖ Descubrir posibles falencias que existan con respecto al desarrollo personal e Institucional
- ❖ Detectar posibles oportunidades que puedan beneficiar al desempeño de los colaboradores y de la Institución
- ❖ Verificar si todas las personas que conforman la Institución trabajan en base a los objetivos y metas institucionales
- ❖ Medir el rendimiento y comportamiento de los colaboradores así como también de la alta gerencia

La evaluación de desempeño se enfoca en el puesto que ocupa la persona o en las competencias que aporta cada una de las personas a la organización para contribuir al éxito y lograr los objetivos y metas planteadas por la misma

EVALUACIÓN DE 360 GRADOS

Hoy en día tanto las instituciones públicas como privadas independientemente de la actividad que ejerzan, utilizan esta valiosa herramienta como es la evaluación de 360 grados la que es también conocida como evaluación integral

Por medio de esta herramienta podemos obtener opiniones diferentes de los colaboradores con respecto a un departamento, a un determinado colaborador o a su vez de toda la Institución



La evaluación de 360 grados nos permite:

- ❖ Medir el desempeño laboral de los colaboradores
- ❖ Evaluar los resultados obtenidos
- ❖ Desarrollo de las competencias del personal
- ❖ Crear programas de desarrollo que permitan obtener un excelente rendimiento tanto personal como Institucional

PROPÓSITO

Esta herramienta tiene un propósito importante dentro de las organizaciones y esta es brindarles a los colaboradores una retroalimentación para de esta forma tomar las medidas necesarias y mejorar el desempeño laboral de cada uno de los que conforman la organización, y a su vez facilitar información a la alta gerencia para la toma de decisiones

COMO FUNCIONA

Esta evaluación se realiza a través de cuestionarios en donde se recopila la información que ha sido llenada por las personas que están evaluando a los colaboradores de la Institución, una vez que se obtenido la información se debe elaborar informes escritos los cuales se pueden clasificar por categorías según lo investigado de manera que se puede realizar sumatorias y realizar listados de las categorías que han logrado una alta calificación o viceversa

Después de presentar los resultados de la evaluación realizada a la alta gerencia esta no termina ahí, el personal evaluado debe entender, comprender y asumir los resultados obtenidos acerca de su desarrollo o comportamiento dentro de la Institución, y tomar decisiones para afrontar o mejorar acciones que estén afectando el desempeño laboral en el caso de que exista resultados desfavorables, y como último de debe implementar un plan de acción para el desarrollo de competencias tanto personales como Institucionales.

Con esta información podemos identificar a los altos potenciales del talento humano y además tomar decisiones así como el desarrollo de carreras y equipos de trabajo, planeación de nuevas estrategias y cambio de clima organizacional

La evaluación 360° es una herramienta estratégica de gran ayuda la que permitirá a los gerentes de las instituciones a:

- ❖ Medir el rendimiento del personal
- ❖ Identificar personal con liderazgo
- ❖ Aumento de la sensibilización de personal
- ❖ Elaborar y gestionar Evaluaciones de 360°

BENEFICIOS

Es una herramienta en donde todos los empleados pueden formar parte de esta evaluación de 360° lo que hace que tenga más credibilidad, es decir es un sistema participativo

Esta evaluación es totalmente confidencial, por lo que cada una de sus respuestas garantiza veracidad

En comparación con el promedio general obtenido esta herramienta permite detectar evaluaciones distorsionadas

Para el proceso de retroalimentación y desarrollo del personal, los resultados obtenidos serán una excelente fuente de información para la toma de decisiones

HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

La evaluación es una herramienta indispensable para medir el desempeño y comportamiento del personal interno y así también para los usuarios de la Institución, a continuación se propone varios formatos de evaluación del desempeño para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

FORMATO N° 1

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - COLABORADORES

Nombre completo _____ Fecha: _____

Departamento/sección _____ Cargo: _____

Cada factor se divide en número de grados de aplicación

Considere cada uno de ellos por separado y asigne solo un grado cada factor indique el valor en puntos en la columna de la derecha.

Factores de evaluación	Grados					Puntos
	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10-11-12	13-14-15	
1.- Producción Evalúe la producción del trabajo o la cantidad de servicios	Producción inadecuada	Producción apenas aceptable	Su producción satisface pero no tiene de especial	Mantiene siempre una buena producción	Siempre da cuenta de un volumen de sentido fuera de lo corriente	
2.- Calidad Evalúe la exactitud, la frecuencia de errores, y la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el servicio del empleado	Comete demasiados errores y el servicio demuestra desinterés y descuido.	En general satisface aunque a veces deja que desear	En general trabaja con cuidado	Siempre hace bien su trabajo	Su trabajo demuestra siempre dedicación excepcional	
3.- Responsabilidad Evalúa la manera como el empleado se dedica al trabajo y ejecuta el servicio dentro del plazo estipulado. Considere la vigencia necesaria para conseguir los resultados deseados.	Es imposible confiar en sus servicios por lo cual requiere vigilancia permanentes	No produce siempre los resultados deseados si no vigila bastante	Puede confiarse si se ejerce una confianza normal	Es dedicado solo necesita una breve instrucción	Merece la máxima confianza no requiere vigilancia.	
4.- Cooperación/actitud Mida la intención de cooperar, la ayuda que presta a los compañeros la manera como acata órdenes.	Por dispuesto a cooperar y constantemente muestra falta de educación	A veces es difícil de tratar, carece de entusiasmo	En general cumple con buena voluntad lo que se le encarga, está satisfecho con su trabajo	Esta dispuesto siempre a colaborar y ayuda a sus compañeros	Colabora al máximo, se esfuerza por ayudar a sus compañeros	
5.- Sensatez e iniciativa Tenga en cuenta la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.	Siempre toma decisiones incorrectas	Con frecuencia se equivoca siempre necesita instrucciónes detalladas	Demuestra sensatez razonables en circunstancias a normales	Resuelve los problemas normalmente en un alto grado de sensatez	Piensa rápida y lógicamente en todas las situaciones, se puede confiar siempre en sus decisiones	
6.- Presentación personal Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal de empleado, su manera de vestir de arreglase.	Negligente y descuidado	A veces descuida su apariencia	Normalmente está bien presentada	Es cuidadoso en su manera de vestir y presentarse	Es sumamente cuidadoso en su presentación	

Tabla 21 Evaluación de Desempeño Colaboradores Formato N° 1

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

FORMATO N° 2

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO - COLABORADORES

Nombre del empleado _____ Fecha: _____

Departamento/sección: _____ Cargo: _____

Desempeño en la función considere solo el desempeño actual del empleado en su función					
	Óptimo	Bueno	Regular	Deficiente	Insuficiente
Producción volumen y cantidad de trabajos ejecutados normalmente	Sobrepasa siempre las exigencias. Muy rápido	Con frecuencia sobre pasa las exigencias.	Satisface las exigencias	A veces está por debajo de las exigencias	Siempre por debajo de las exigencias. Muy lento.
Calidad, exactitud esmero el orden en el trabajo ejecutado	Siempre superior Excepcionalmente puntual en el trabajo	A veces superior, es bastante cuidadoso en el trabajo	Siempre es satisfactorio, su cumplimiento es aceptable tiene pocas variaciones	Parcialmente satisfactorio. A veces comete errores	Nunca es satisfactorio comete numerosos errores.
Conocimiento del trabajo Grado del conocimiento del trabajo	Conoce todo lo necesario y aumenta siempre sus conocimientos	Conoce lo necesario	Conocimiento suficiente del trabajo	Conoce parte del trabajo. Necesita capacitación	Tiene poco conocimiento del trabajo
cooperación Actitud hacia la institución, la jefatura y los compañeros del trabajo	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente	Se desempeña bien en el trabajo de equipo. Procura colaborar	Colabora normalmente en el trabajo en equipo	No demuestra buena voluntad, solo colabora cuando es necesario	Se muestra renuente a colaborar.

Características Individuales: considere solo las características individuales de evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera del cargo.					
	Óptimo	Bueno	Regular	Deficiente	Insuficiente
Comprensión de situaciones. Grado en que capta la esencia de un problema. Capacidad de asociar situaciones y captar hechos.	Óptima capacidad de intuición y percepción.	Buena capacidad de intuición y percepción.	Capacidad de intuición y percepción satisfactoria.	Poca capacidad de intuición y percepción.	Nulas capacidades de intuición y percepción.
Creatividad ingenio, capacidad de crear idea y proyectos.	Tiene siempre ideas excelentes. Es creativo y original.	Casi o siempre tiene buenas ideas y proyectos	Algunas veces hace sugerencias	Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias	Tipo rutinario carece de ideas propias.
Capacidad de realización. Capacidad de llevar a cabo ideas y proyectos.	Óptima capacidad de concretar ideas nuevas.	Buena capacidad de concretar ideas nuevas.	Pone en práctica ideas nuevas con habilidad satisfactoria.	Tiene cierta dificultad para concretar nuevos proyectos.	Incapaz de llevar a cabo una idea o proyecto.

Tabla 22 Evaluación de Desempeño Colaboradores Formato N° 2

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

FORMATO N° 3

APRECIACIÓN DE DESEMPEÑO - USUARIOS

I. Datos Generales

Nombre del Empleado:
Fecha de Evaluación:

II. Factores de Desempeño:

Instrucciones: Lea cada una de las interrogantes y responda según su opinión, como fue la atención brindada por el ejecutivo de ventas.

Factores de Desempeño	1	2	3	4	5
Atención al cliente: ¿Cómo Fue la atención brindada por el ejecutivo de ventas?					
Amabilidad: ¿El trato brindado por el ejecutor de ventas fue respetuoso, amable y honrado?					
Puntualidad y Organización: ¿Considera que el ejecutivo de ventas fue puntual a las cotas concertadas y organizado con la documentación?					
Servicios: ¿Considera que el empleado conoce los tipos de servicios ofrecidos por la Institución?					
Presentación: ¿Cómo considera la presentación personal del ejecutivo que le atendió?					

1=Excelente, 2=Muy bueno, 3= Bueno, 4= Regular, 5= No satisfecho

III. Apreciación Global

En términos generales como considera usted la atención que le brindo el ejecutivo que le atendió.

1. Excede por mucho las expectativas	2. Excede las expectativas.	3. Cumple las Expectativas	4. Cumple Parcialmente	5. No Cumple las Expectativas
0	0	0	0	0

VI. Comentario

Detalle en este apartado cualquier comentario adicional que considere importante para mejorar la atención que se le brindo o sugerencias que considere importantes.

Tabla 23 Apreciación de Desempeño Usuarios Formato N° 3

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

PLAN DE INCENTIVOS

Los programas de incentivos son muy importantes dentro de las organizaciones, ya que estos incentivos nos ayudaran a lograr los objetivos y metas propuestas por la Institución

El propósito del plan de incentivos es lograr que el personal se esfuerce por cumplir los objetivos planteados por la institución y se le reconozca según las políticas establecidas, para esto el personal de cada área tratará de rendir mejor en su lugar de trabajo y alcanzar metas individuales u organizacionales

BENEFICIOS DEL PLAN DE INCENTIVOS

- ❖ Incrementar la productividad del personal
- ❖ Motivar al personal según el logro alcanzado
- ❖ Mejorar la atención a los usuarios de la Institución

PROPUESTA DE INCENTIVOS

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

El plan de incentivos tiene un solo propósito el cual es incrementar la productividad de los funcionarios, trabajadores y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Provincia Bolívar, quienes están al servicio de la población Bolivarense

OBJETIVOS

- ❖ Incrementar la productividad de los funcionario, trabajadores y empleados
- ❖ Motivar al personal según el logro alcanzado
- ❖ Establecer los incentivos que serán entregados según el mérito

EJECUCIÓN DEL PLAN DE INCENTIVOS

Los incentivos que serán entregados al personal que sobresalga en su gestión desempeñada será de acuerdo a las políticas de la Institución es decir una gratificación tangible e intangible, la ejecución se llevará a cabo en el último trimestre del año de acuerdo al comité encargado en base a la Evaluación de desempeño

Los incentivos serán entregados al personal de forman grupal e individual en este último caso de acuerdo al puntaje máximo alcanzado en la pruebas de evaluación de desempeño en donde se notará reflejado su rendimiento y comportamiento laboral

En los incentivos grupales se tomará en cuenta los siguientes lineamientos:

- ❖ Grado de objetivos alcanzados
- ❖ Culminación de trabajo emprendido
- ❖ Conocimiento teórico y práctico del trabajo
- ❖ Hacer conocer los resultados al público
- ❖ Iniciativa de emprendimiento
- ❖ Buen líder de trabajo

PLAN DE CAPACITACIÓN

Diseñar, administrar y mejorar continuamente el proceso de gestión de la capacitación y el desarrollo del talento humano institucional, en todos sus niveles, con el objeto de alinear el capital humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, con sus objetivos estratégicos y así incrementar la productividad de los empleados

PROPÓSITO

Adaptar al personal a los cambios modernos mediante un plan de capacitación que permita el desarrollo e integración del talento humano, así podrán actualizar sus conocimientos, desarrollar sus habilidades y destrezas lo que les permitirá rendir de una mejor manera en su cargo independientemente del nivel jerárquico que ocupen

Cada persona dentro de la Institución tiene algo nuevo que aportar en beneficio de la institución, para esto se debe tener una buena comunicación con todos los colaboradores y escuchar las opiniones de todos los que conforman la institución y así lograr un excelente clima laboral, compañerismo y un buen servicio a los usuarios se debe tomar en cuenta lo siguiente:

RELACIONES PÚBLICAS

Encargadas de hacer conocer y aceptar a las comunidades o sociedad para que sean creadas las instituciones de manera que el personal interno como externo debe hacerles entender cuál será su función y que beneficios lograrán ambas partes

RELACIONES HUMANAS

Son muy importantes en todo ámbito a través de estas relaciones se puede llegar a tener buenos vínculos amistosos siendo cordiales, respetuoso, amables con todas las personas creando confianza en los servicios que presta la Institución

ATENCIÓN AL USUARIO

Brindar un excelente servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios debe ser la prioridad de todos los que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar

Todo el personal debe estar consiente que el cliente es la principal causa para la existencia de dicha Institución, de manera que se debe trabajar para que el cliente o usuario se sienta satisfecho con los servicios recibidos, ya que mantendrá la confianza en la Institución y harán uso de ella nuevamente

En caso de que la Institución no este prestando los servicios requeridos por los usuarios perderá la confianza, su imagen institucional no servirá ya que no estará cumpliendo con los objetivos y metas planteadas, todas las instituciones deben contar con personal que tenga buenas relaciones humanas

PUNTOS IMPORTANTES AL MOMENTO DE ATENDER A LOS USUARIOS:

- ❖ **Atención rápida.-** al momento de atender un trámite o solicitud pendiente de un usuario se debe hacer de forma rápida y espontánea y evitar el disgusto por parte del usuario al notar que el servicio que presta es lento y nada confiable
- ❖ **Atención personal.-** una forma rápida de atender al personal, explicarle directamente sobre sus dudas o inconvenientes
- ❖ **Cortesía.-** a nadie le gustaría ser recibido de manera descortés al momento de dirigirse a uno de los colaboradores de la Institución, esto ocasionaría la pérdida de muchos clientes, de manera que se debe poner en práctica las relaciones humanas
- ❖ **Confiabilidad.-** cuando el usuario tenga alguna duda buscará una persona confiable de experiencia en el tema a tratar que le ayude aclarar sus dudas de manera que todas las respuestas a sus preguntas sean lo suficientemente confiables
- ❖ **Simpatía.-** al momento de atender al usuario se debe ser amable y delicado, atendiendo de forma ágil sus requerimientos

LIDERAZGO

El líder se distingue de resto de personas, toma la iniciativa al momento de realizar una determinada actividad, es capaz de tomar decisiones correctas para el equipo de trabajo o institución, motiva al resto de persona a cumplir sus objetivos o metas propuestas y a trabajar para alcanzar una meta en común

Un gerente debe ser un buen líder capaz de influir en las emociones de los demás, tener capacidad para dirigir y alinear al personal hacia un mismo fin, a través de una excelente comunicación con sus colaboradores tomando en cuenta sus ideas, opiniones y motivándoles para un mejor rendimiento laboral

Todo buen líder es visionario, una persona capaz de comprender las situaciones productivas de la Institución, busca el mejoramiento continuo, arriesgados al cambio y por último personas innovadoras y creativas

El Liderazgo es sin duda un comportamiento el cual se puede ejercitar y perfeccionar, para ser un buen líder se debe tener las siguientes cualidades estas son:

- ❖ Conocimiento Actualizados
- ❖ Confianza en sí mismo
- ❖ Ser una persona integra
- ❖ Ser paciente
- ❖ Respetuoso con los demás
- ❖ Tener Carisma para inspirar a todos sus colaboradores
- ❖ Ser disciplinado

Dentro de las organizaciones el tema de liderazgo es muy importante y esencial, está relacionado con el logro de objetivos y metas planteadas de esto puede depender el éxito o fracaso de las instituciones

Se debe aclarar que no es lo mismo un líder que un jefe, un líder es la persona encargada de guiar a los demás, con respeto y humildad, escuchando las sugerencias de cada uno de los colaboradores y orientándolos a alcanzar el éxito; en cambio un jefe es una persona en su mayoría presumida, que tiene la autoridad para mandar, hacer cumplir sus peticiones a quién se le debe obediencia por parte de los subordinados, puesto que se considera una persona superior a los demás por ocupar el cargo más alto dentro de la escala jerárquica

MONITOREO DE LAS PERSONAS

Seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación, representa al proceso que evalúa la calidad del control en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran

El monitoreo de las personas se puede decir que es un mal necesario, una carga de informes y mecanismos de control que son hechos para el control de los empleados de la organización. En una cultura democrática y participativa, el control externo se debe sustituir por el autocontrol y la autonomía de las personas, orientados hacia metas y resultados que se deben alcanzar.

Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas

- ❖ Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la institución
- ❖ De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control
- ❖ Mediante la combinación de ambas modalidades.

“INSTRUCCIONES PARA EL MONITOREO DE LOS EMPLEADOS

- ❖ Planificar con anticipación las tareas que deben cumplir los empleados. Darles las instrucciones y una idea general de los estándares de desempeño que esperamos alcanzar
- ❖ Supervisar y evaluar consistentemente su trabajo. Conversar con ellos brindándoles retroalimentación en forma mensual o anual y también sugerencias positivas para ayudarlos a mejorar y fortalecer su desempeño
- ❖ Brindar capacitación en forma mensual o anual focalizada en mejorar el flujo de trabajo, la administración del tiempo y en la introducción de nuevas destrezas y responsabilidades. Esto los mantendrá versátiles y capaces de adaptarse más rápidamente a nuevas condiciones laborales
- ❖ Identificar al mejor empleado y presentarlo como un modelo a los actuales y a los futuros trabajadores. Eso validará sus expectativas de desempeño y servirá como prueba de que son realistas y razonables

- ❖ Recompensar al personal. Los hará sentirse apreciados y les otorgará un sentido de valoración. También los motivará a seguir manteniendo un buen nivel de desempeño (Beatriz Mónica Graciela Castellini de Olgiati, 2010)

"La ventaja principal del monitoreo de personas es que tiende a mejorar el desempeño del trabajo. Cuando los supervisores escuchan activamente las llamadas de los empleados y atestigüen cómo realizan sus deberes laborales, aquellos se podrían beneficiar de entrenamiento adicional o pláticas motivacionales son identificados más fácilmente

El monitoreo ayuda a aislar hábitos de trabajo y comportamientos específicos que pueden contribuir al pobre desempeño

La supervisión también asegura que los empleados hagan su mayor esfuerzo, dado que la mayoría de los empleadores les notifican acerca de la potencial actividad de monitoreo" (Beatriz Mónica Graciela Castellini de Olgiati, 2010)

SISTEMA DE INFORMACIÓN

Este sistema permite reunir, almacenar, mantener y combinar datos necesarios e importantes para las organizaciones respecto al talento humano y a las actividades que desarrollan

El sistema de información para la gestión de Talento Humano cubre los siguientes aspectos:

- ❖ Planeación estratégica
- ❖ Formulación de objetivos
- ❖ Formulación de programas de acción
- ❖ Registro y controles de personas
- ❖ Informe sobre cargos

3.8.5 SEGUIMIENTO Y CONTROL

Esta es la última etapa y consiste en determinar las medidas de control del Modelo de Gestión del Talento Humano y conocer si el modelo está dando los resultados propuestos caso contrario tomar medidas correctivas

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar si se ha logrado los siguientes resultados a Nivel Institucional:

- ❖ Mejora de la imagen institucional,
- ❖ Aumento de la eficacia y eficiencia institucional,
- ❖ Mejora del clima organizacional y
- ❖ Mejora de relaciones entre jefes y subalternos

IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN

Las evaluaciones de desempeño proporcionan información valiosa sobre el rendimiento de los colaboradores que permiten:

- ❖ Vinculación de la persona al cargo
- ❖ Entrenamiento
- ❖ Promociones
- ❖ Incentivos por el buen desempeño
- ❖ Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados
- ❖ Auto perfeccionamiento del empleado
- ❖ Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos o Talento Humano
- ❖ Estimación del potencial de desarrollo de los empleados
- ❖ Estímulo a la mayor productividad

- ❖ Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la institución
- ❖ Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado

Se debe aumentar la capacidad de desempeño, mejorar en la eficiencia y atender al público en forma rápida y cordial, luego se debe comprobar las dificultades, analizarlas y resolverlas en bien de la institución; observar si se ha alcanzado los objetivos y metas e inmediatamente tomar las acciones correctivas

Es necesario proceder a la utilización de las herramientas de control a través de:

Evaluación de tareas encomendadas.- se trata de mejorar la eficiencia, incrementar la capacidad de desempeño y atender de manera espontánea, ágil y rápida los trámites y solicitudes de los ciudadanos

Evaluación de Recursos Humanos.- se refiere el comportamiento del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, a través de la evaluación se permitirá mejorar las habilidad y destrezas, capacitar al personal, aumentar el autoestima, brindar un excelente atención, incentivar para el cambio de actitudes

Revisar el proceso para verificar si se ha alcanzado las metas y objetivos institucionales caso contrario tomar medidas correctivas, verificar los problemas actuales y futuros para darles solución

ACTIVIDADES Y RESULTADOS

ETAPAS A EVALUAR	ACTIVIDADES	RESULTADOS	RESPONSABLE
PLANEACIÓN	Políticas y Estrategias del Modelo de Gestión del Talento Humano	Se realizan propuestas para incentivar al personal Se presentan plan de incentivos y evaluación para el personal	Dirección de Talento Humano
DOCUMENTACIÓN	Evaluación e Incentivos	Se realizara la evaluación a todos los empleados Aumentará la productividad del personal Mejorará la atención al público Mejorará la imagen Institucional	Dirección de Talento Humano
ORGANIZACIÓN	Comité de Gestión de Talento Humano	Se conformó el Comité Se cumplieron los objetivos del Comité	Dirección de Talento Humano y Comité de Gestión del Talento Humano
APLICACIÓN	A nivel Institucional A nivel de Talento Humano	Se ejecutó efectivamente el control de las etapas	Dirección de Talento Humano y Comité de Gestión del Talento Humano
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Se cumplieron los objetivos De acuerdo al cronograma de actividades	Se implementará efectivamente el Modelo Se dio a conocer a todo el personal sobre la aplicación del Modelo	Dirección de Talento Humano

Tabla 24 Actividades y Resultados

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA

	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	LUGAR	FECHA
1	Presentación y exposición de la Propuesta ante el pleno Gobierno Provincial de Bolívar	Mayra Castro Irene Changoluisa	Salón GADPB	01/Septiembre/2014
2	Socialización de la propuesta con funcionarios, empleados y trabajadores de la Institución	Mayra Castro Irene Changoluisa	Salón GADPB	03/Noviembre/2014
3	Aprobación de la propuesta por el Gobierno Provincial	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar	Salón GADPB	GADPB, lo decidirá
4	Puesta en vigencia de la Propuesta	Prefecto de la Provincia Bolívar	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda	GADPB, lo decidirá
5	Primera evaluación del Modelo del Gestión del Talento Humano	Equipo evaluador	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar	01/Enero/2015

Tabla 25 Plan Operativo de la Propuesta

Elaborado por: Mayra Castro y Fabiola Changoluisa

3.9 RESULTADOS ESPERADOS

Entre los más destacados e importante resultados que esperamos con la aplicación del “Modelo de Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda”, como estrategia que permita mejorar el desempeño laboral de todos los procesos relacionados con la Institución, así como:

- ❖ Proponer al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, la creación de la Dirección de Desarrollo del Talento Humano con el fin de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que desarrollan los empleados, funcionarios y trabajadores de la Institución
- ❖ Establecer el trabajo bajo presión para obtener resultados como servicios de calidad y calidez del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar
- ❖ Establecer el trabajo institucional por objetivos y metas, cumpliendo a cabalidad todas las funciones y responsabilidades encomendadas
- ❖ Recuperar la imagen Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, ya que los usuarios están insatisfechos con los servicios que prestan y controlar al personal mediante la Dirección de Desarrollo del Talento Humano que cumplan sus actividades y funciones las cuales estén a su cargo
- ❖ Lograr el empoderamiento institucional, elevar el autoestima de funcionarios, empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, para brindar un excelente servicios a los usuarios y un buen clima laboral para los colaboradores de la Institución

- ❖ Desarrollar trabajos en equipo, en buscar de un bien común, mejorando las relaciones interpersonales entre los empleados de la Institución
- ❖ Eliminar procesos largos que en vez de ayudar entorpecer la actividad, de manera que se pueda desarrollar de forma ágil y rápida

Estos resultados se hacen posibles con la aplicación del Modelo de Gestión del Talento Humano, propuesto y sobre todo con la puesta en práctica de las cinco etapas que están involucradas en este Modelo

Una vez culminado el Modelo de Gestión de Talento Humano el encargado de ejecutar la propuesta será directamente el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, a través del Dirección del Talento Humano

3.10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ❖ Las Instituciones deben dar mayor importancia al talento humano que poseen, considerando que es un factor fundamental para el funcionamiento, desarrollo y para el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda
- ❖ La gestión del talento humano de las instituciones, en la actualidad se realizan en forma tradicional, es decir no se da mayor importancia al talento de las personas dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos que podrían tener un mejor aprovechamiento para el beneficio de la institución y de su personal
- ❖ En el diagnóstico del talento humano se ha podido constatar que el procedimiento administrativo es de tipo autoritario provocando un clima laboral inestable, inconformidad con sus puestos de trabajo, la carencia de herramientas necesarias para la evaluación y desarrollo de su personal
- ❖ Las competencias laborales son una herramienta con la cual se puede mejorar la gestión del talento humano en el Gobierno Provincial mediante la ubicación de la persona adecuada en el puesto requerido para su personal
- ❖ El modelo de gestión del talento humano por competencias laborales va a permitir a la institución identificar sus competencias laborales, determinar perfiles, asignar a las personas los cargos y elaborar planes de desarrollo
- ❖ La aplicación del Modelo de Gestión de Talento Humano promueve una cultura organizativa entre empleados, funcionarios y trabajadores para cumplir con las expectativas de los usuarios y medir el rendimiento laboral del personal

RECOMENDACIONES

- ❖ Se debe promover una cultura organizacional donde se dé a conocer a todo el personal, la misión, visión, objetivos, valores, políticas y estrategias de la Institución y asegurarse que todos los miembros de la Institución posean la capacidad e idoneidad para ejercer el rol asignado dentro del GADPB
- ❖ Es importante realizar un plan de incentivos laborales a todo el personal, pero también se debe retribuir a las personas que trabajen horas extras o que desempeñan labores distintas a las de su cargo con el fin de ayudar en sí a la Institución de manera que se sientan motivados.
- ❖ Promover el trabajo en equipo, el compañerismo de manera que se llegue a tener buenas relaciones interpersonales entre los empleados, funcionarios y trabajadores y contar con un excelente clima laboral
- ❖ Sensibilizar al personal en la cultura de la calidad, los sistemas de control interno y el mejoramiento continuo con el fin de disminuir la resistencia al cambio y promover el reconocimiento de las personas como capital humano
- ❖ Es importante tener en cuenta que el departamento de recursos humanos es un proveedor de servicios vital al interior de la organización, por lo tanto se requiere de estrategias y herramientas útiles para el desarrollo organizacional
- ❖ Debe ser una decisión estratégica la aplicación del Modelo de Gestión de Talento Humano en el GADPB, de manera que sea un compromiso de todo el personal para mejorar el desempeño Institucional

Una vez que hemos realizado la propuesta para el GADPB, debido al cambio de Autoridades de toda la Institución, recomendamos que la nueva autoridad permita la revisión y aplicación del Modelo de Gestión del Talento Humano a la Dirección del Talento Humano ya que permite el desarrollo laboral de cada uno de los colaboradores así también con el fin de promover un servicio ágil y oportuno a la ciudadanía Bolivareense

3.11 BIBLIOGRAFÍA

- ABENDAÑO & RODRÍGUEZ (2008).
- ALLES, Martha Alicia. *Desarrollo del Talento Humano: basado en competencia*, Buenos Aires Segunda edición. 4ta. Reimp Granica (2012).
- CASTILLO APONTE, José D. *Gestión del Talento Humano* (2008).
- CASTILLO CONTRERAS, Rita Del Carmen. *Desarrollo del Capital Humano en las Organizaciones*, México Primera Edición (2012).
- CASTILLO A, José D. *Gestión del Talento Humano*, Agosto (2012).
- CASTILLO A, José D. *Crecimiento Integral*, Junio (2013).
- CUESTA SANTOS, Armando. *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*, Bogotá Primera Edición (2010)
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión de Talento Humano*, México Editorial Mc. Graw Hill Tercera edición. (2010).
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión del Talento Humano*, México Edición. MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. (2009).
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión del Talento Humano*, México Edición. MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. (2009)
- DEMING, Edwards William. *La Calidad como Filosofía de Gestión* (2009).
- Ediciones Deusto. (2008). *Gestión del talento: Una estrategia diferenciada para un entorno global*. ©. Referencia n.O 3285.
- HERRERA MONTERROSO, Haroldo. *Administración de Recursos Humanos vs Gestión del Talento Humano* (2012).
- ISO. (2008). Organización Internacional de la Estandarización.
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Bolívar.

- SCHOEMAKER, P. J. H., KRUPP, S. & HOWLAND, S. *Liderazgo Estratégico: Las Habilidades Esenciales* Harvard Business Review. (2013).

WEBGRAFÍAS

- INEC, Censo de Población y Vivienda 2010
- Proceso dinámico de mejora continua para el Modelo efr basado en los postulados de Edward Deming. (Ciclo PDCA)
- <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>
- <http://es.scribd.com/doc/93356071/1-Gestion-Del-Talento-Humano->

CHIAVENATO

- www.gestionyadministracion.com/instituciones/gestion-estrategica.htm

3.12 ANEXOS

ANEXO 1 FORMATO ENCUESTA GADPB

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a empleados, funcionarios y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, con la finalidad de conocer la Gestión del Talento Humano para mejorar los procesos administrativos

Objetivo.- Obtener información sobre la Gestión del Talento Humano, con la finalidad de mejorar el proceso administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, año 2013

CUESTIONARIO

1. ¿Para ocupar su puesto de trabajo le informaron sobre la gestión que debe desarrollar?
SI () NO ()
2. ¿Posee un manual donde se describa sus funciones y tareas específicas?
SI () NO ()
3. ¿Conoce cuáles son sus derechos y obligaciones como trabajador de la Institución?
SI () NO ()
4. ¿Cree que es importante realizar capacitaciones para su mejor desempeño laboral?

SI () NO ()

5. ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

SI () NO ()

6. ¿El cargo que ocupa actualmente está en función de su perfil profesional?

SI () NO ()

7. ¿Se le realizó una evaluación anteriormente para ocupar este cargo?

SI () NO ()

8. ¿Cree usted que si se desarrolla trabajos en equipo mejorará el compañerismo entre trabajadores?

SI () NO ()

9. ¿Existe un modelo de gestión de talento humano?

SI () NO ()

10. ¿Cree que un modelo de gestión de talento humano mejorará su desempeño laboral?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fecha:

ANEXO 2 FORMATO ENCUESTA USUARIOS GADPB

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

Objetivo.- Obtener información sobre la Gestión del Talento Humano, con la finalidad de mejorar el proceso administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, año 2013

CUESTIONARIO

1. ¿Cree usted que el personal es seleccionado en base a sus conocimientos?
Siempre ___ A veces ___ Nunca___
2. ¿Cree usted que el personal es capacitado constantemente?
Siempre ___ A veces ___ Nunca___
3. ¿Cómo califica la atención a los usuarios?
Buena ___ Regular___ Mala___
4. ¿Cree usted que el personal tiene el perfil profesional para desempeñar sus funciones?
SI ___ NO ___
5. ¿Sus peticiones (trámites) son desarrollados con entusiasmo y de forma ágil por los empleados?
Siempre ___ A veces ___ Nunca___

6. ¿Cree usted que los empleados deben mejorar la atención a los usuarios?

SI ___ NO ___

7. ¿Cree usted que los empleados trabajan en base a los objetivos Institucionales?

SI ___ NO ___

8. ¿Existe liderazgo por parte de la máxima autoridad en el Gobierno Autónomo
Descentralizado de la Provincia Bolívar?

SI ___ NO ___

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fecha:

ANEXO 3 FORMATO ENTREVISTA AL SR. PREFECTO DEL GADPB

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Entrevista dirigida al Arq. Carlos Chaves De Mora, Prefecto del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda

ENTREVISTA

1. ¿Durante su administración en el GADPB se ha trabajado en base a un Plan Estratégico Institucional?
2. ¿Para la toma de decisiones involucra a los demás Directivos Departamentales?
3. ¿Participa en las capacitaciones que brinda la Institución?
4. ¿El Departamento de Recursos Humanos cuenta con el espacio necesario e infraestructura?
5. ¿Los empleados son seleccionados para ocupar las vacantes mediante cursos de oposición y méritos?
6. ¿Los empleados cuentan con un sueldo digno y con los beneficios de ley establecidos por el Estado Ecuatoriano?

7. ¿Se incentiva al personal por su desempeño o logro alcanzado dentro o fuera de la Institución?

8. ¿Está usted de acuerdo en la aplicación de un modelo de Gestión del Talento Humano, que mejore la Gestión Administrativa?

9. ¿Cree usted que la aplicación de un Modelo de Gestión del Talento Humano mejorará el desempeño Laboral?

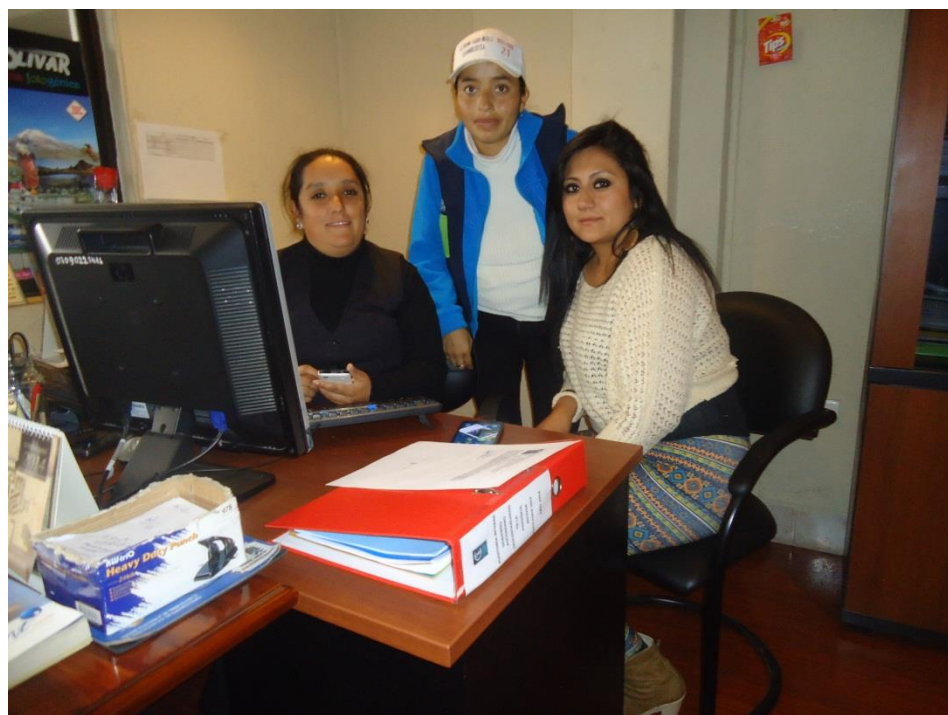
10. ¿Cuál cree que sería el beneficio que aportaría un Modelo de este tipo?

11. ¿Cree que la atención que se brinda a los usuarios es excelente?

**ANEXO 4 FOTOGRAFIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR**



ANEXO 5 FOTOGRAFÍAS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS COLABORADORES DEL GADPB





ANEXO 6

**FOTOGRAFÍAS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PREFECTO ARQ.
CARLOS CHAVES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DE LA PROVINCIA BOLÍVAR**

