

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE
SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**



**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS
HUMANOS**

TEMA:

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y LA INFLUENCIA
DE LAS ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA EL DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE SALCEDO, PROVINCIA DE
COTOPAXI**

AUTOR: SEGUNDO FAUSTO PALANGO NAULA

DIRECTOR: Ing. CÉSAR AUGUSTO LARA ASCÚNTAR

QUITO – ECUADOR

JULIO – 2015

CERTIFICADO DEL DIRECTOR

Certifico que el trabajo de titulación cuyo tema es: Diseño de una propuesta administrativa y la influencia de las estrategias de liderazgo para el desarrollo del talento humano, del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Salcedo, Provincia de Cotopaxi, fue desarrollado por el egresado, Segundo Fausto Palango Naula, trabajo de investigación que lo realizó bajo mi dirección.

Ing. César Augusto Lara Ascúntar. MBA. MSc.

Director

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Segundo Fausto Palango Naula, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento y que no he plagiado dicha información,

Segundo Fausto Palango Naula

C. I. 050257091-4

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación a Dios, porque ha estado conmigo a cada momento de mi existencia, por el cuidado, la protección espiritual y por la fortaleza brindada para continuar hacia el logro de mis objetivos personales y profesionales.

A mis padres, quienes toda la vida han estado pendientes de mi bienestar y educación. Por su apoyo desinteresado. Por la confianza depositada en mí.

El esfuerzo realizado para culminar con el trabajo de titulación, lo hice por el empuje de mi familia quienes siempre me apoyaron y confiaron en mis capacidades. Les dedico, sinceramente.

Segundo Fausto Palango Naula

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por la oportunidad de ser lo que soy, por su guía y bendición.

A mis familiares por su comprensión y apoyo en los momentos más difíciles de mi existencia.

Agradezco a la Universidad Tecnológica Equinoccial - UTE, por darme la oportunidad de adquirir conocimientos valiosos que me servirán para desenvolverme como un profesional exitoso.

A mis maestros, que con sus conocimientos y experiencias supieron conducirme para poder alcanzar los objetivos profesionales.

Mi agradecimiento especial para el Director del trabajo de titulación, Ing. César Augusto Lara Ascúntar quien siempre estuvo dispuesto con su sano consejo, su orientación y sabiduría.

A mis compañeros, quienes siempre estuvieron para levantarme el ánimo y apoyarme; a todas y a todos, mi agradecimiento especial por su amistad, comprensión y sinceridad.

Segundo Fausto Palango Naula

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO DEL DIRECTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	1
1.1 El Problema de la Investigación.....	1
1.1.1 Problema a investigar	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico.....	1
1.1.4 Planteamiento del problema.....	1
1.1.5 Formulación del problema	2
1.1.6 Sistematización del problema	2
1.2 Objetivos de la Investigación.....	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.2.3 Justificaciones	3
1.3 MARCO REFERENCIAL	5
1.3.1 Marco Teórico.....	5
1.3.2 Administración.....	5
1.3.3 Proceso administrativo	6
1.3.3.1 <i>Planificación</i>	7
1.3.3.2 <i>Organización</i>	8
1.3.3.3 <i>Dirección – Liderazgo</i>	8
1.3.3.4 <i>Control</i>	9
1.3.3.5 <i>Recursos humanos</i>	9
1.3.4 Importancia de los Recursos Humanos	10
1.3.5 Gestión del talento humano.....	10
1.3.5.1 <i>Objetivos de la gestión del talento humano</i>	11
1.3.6 Técnica de la Gestión del Talento humano	11

1.3.6.1	<i>Programa del Recurso Humano</i>	12
1.3.6.2	<i>Captación de Personal</i>	12
1.3.6.3	<i>Diseño de cargos</i>	12
1.3.6.4	<i>Descripción de cargos</i>	13
1.3.6.5	<i>Reclutamiento de personal</i>	13
1.3.6.6	<i>Fines e importancia del reclutamiento</i>	14
1.3.6.7	<i>Tipos de reclutamiento</i>	14
1.3.6.8	<i>Selección de personal</i>	17
1.3.7	Gestión del Capital Humano	19
1.3.7.1	<i>Compensación y Remuneración Integral</i>	19
1.3.7.2	<i>Formas de remuneración</i>	20
1.3.7.3	<i>Fijación de las remuneraciones</i>	20
1.3.8	Clima organizacional	21
1.3.9	Desarrollo Humano	21
1.3.10	Evaluación del desempeño	22
1.3.10.1	<i>Importancia de la evaluación del desempeño</i>	22
1.3.10.2	<i>¿Por qué se debe evaluar el desempeño?</i>	23
1.3.10.3	<i>¿Quién debe evaluar el desempeño?</i>	23
1.3.10.4	<i>Autoevaluación</i>	24
1.3.11	El equipo de trabajo	24
1.3.12	Comisión de evaluación	24
1.3.13	Capacitación y desarrollo	25
1.3.13.1	<i>Objetivos de la capacitación y desarrollo</i>	25
1.3.13.2	<i>Etapas de la capacitación y desarrollo</i>	26
1.3.14	Evaluación de los resultados	28
1.4	Marco conceptual	29
1.4.1	Marco legal.....	34
CAPÍTULO 2: MÉTODO		36
2.1	Metodología general	36
2.1.1	Nivel de Estudio	36
2.1.1.1	<i>Investigación descriptiva</i>	36
2.1.1.2	<i>Investigación exploratoria</i>	36

2.1.2	Modalidad de Investigación	37
2.1.2.1	<i>Investigación de Campo</i>	37
2.1.2.2	<i>Investigación Documental</i>	37
2.1.3	Método	38
2.1.3.1	<i>Método Inductivo</i>	38
2.1.3.2	<i>Método Deductivo</i>	38
2.1.3.3	<i>Método analítico</i>	38
2.1.3.4	<i>Método sintético</i>	39
2.1.3.5	<i>Método Analítico y Sintético</i>	39
2.1.4	Población y Muestra.....	39
2.1.5	Selección de técnicas e instrumentos de investigación	41
2.1.6	Procesamiento de datos	42
2.1.7	Metodología de Recursos Humanos.....	42
CAPÍTULO: RESULTADOS		44
3.1	Recolección y tratamiento de datos	44
3.2	Presentación y análisis de resultados.....	46
3.3	Matriz consolidada de resultados	78
3.4	Análisis de los factores internos y externos.....	81
3.4.1.1	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos</i>	83
3.4.1.2	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos</i>	85
3.4.1.3	<i>Matriz FODA</i>	86
3.5	Propuesta administrativa y la influencia de las estrategias de liderazgo para el desarrollo del talento humano	88
3.5.1	Introducción	88
3.5.1.1	<i>Antecedentes</i>	89
3.5.1.2	<i>Ubicación geográfica</i>	90
3.5.1.3	<i>Superficie</i>	91
3.5.2	Proceso de reclutamiento, selección y contratación.....	102
BIBLIOGRAFÍA		183
ANEXOS		187

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 ¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?	46
Tabla 3.2 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?	47
Tabla 3.3 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?	48
Tabla 3.4 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?.....	49
Tabla 3.5 ¿Cómo se hace la selección y contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal?.....	50
Tabla 3.6 ¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?.....	51
Tabla 3.7 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?.....	52
Tabla 3.8 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo existe rotación de personal?	53
Tabla 3.9 ¿En el reclutamiento el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal consigue los suficientes candidatos calificados?	54
Tabla 3.10 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante?.....	55
Tabla 3.11 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo?.....	56
Tabla 3.12 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo?.....	57
Tabla 3.13 ¿Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación?	58
Tabla 3.14 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal ha definido la misión, visión y los valores organizacionales?	59
Tabla 3.15 ¿Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos?.....	60

Tabla 3.16 ¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?.....	61
Tabla 3.17 ¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?.....	62
Tabla 3.18 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?.....	63
Tabla 3.19 ¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo?	64
Tabla 3.20 ¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo? ...	65
Tabla 3.21 ¿Su jefe inmediato superior hacia qué se enfoca?.....	66
Tabla 3.22 ¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?.....	67
Tabla 3.23 ¿Su jefe inmediato superior delega funciones?.....	68
Tabla 3.24 ¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?	69
Tabla 3.25 ¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?.....	70
Tabla 3.26 ¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?.....	71
Tabla 3.27 ¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?.....	72
Tabla 3.28 ¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?.....	73
Tabla 3.29 ¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?.....	74
Tabla 3.30 ¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?	75
Tabla 3.31 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?	76
Tabla 3.32 Mejora de resultados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal	77
Tabla 3.33 Matriz Consolidada de Resultados.....	78
Tabla 3.34 Matriz MEFI	85
Tabla 3.35 Matriz FODA	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Fases del Proceso Administrativo.....	7
Figura 3.1 ¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?	46
Figura 3.2 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?	47
Figura 3.3 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?	48
Figura 3.4 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?.....	49
Figura 3.5 ¿Cómo se hace la selección y contratación de personal en el GADM? ..	50
Figura 3.6 ¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?.....	51
Figura 3.7 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?.....	52
Figura 3.8 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo existe rotación de personal?	53
Figura 3.9 ¿En el reclutamiento el GADM consigue los suficientes candidatos calificados?.....	54
Figura 3.10 ¿EL GADM selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante?	55
Figura 3.11 ¿El GADM tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo?.....	56
Figura 3.12 ¿El GADM de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo?	57
Figura 3.13 ¿Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación?.....	58
Figura 3.14 ¿El GADM ha definido la misión, visión y los valores organizacionales?	59
Figura 3.15 ¿Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos?.....	60

Figura 3.16 ¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?.....	61
Figura 3.17 ¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?.....	62
Figura 3.18 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?.....	63
Figura 3.19 ¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del GADM de Salcedo?	64
Figura 3.20 ¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo?..	65
Figura 3.21 ¿Su jefe inmediato superior hacia qué se enfoca?	66
Figura 3.22 ¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?.....	67
Figura 3.23 Su jefe inmediato superior delega funciones?	68
Figura 3.24 ¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?	69
Figura 3.25 ¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?	70
Figura 3.26 ¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?.....	71
Figura 3.27 ¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?.....	72
Figura 3.28 ¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?	73
Figura 3.29 ¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?	74
Figura 3.30 ¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?.....	75
Figura 3.31 ¿El GADM de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?.....	76
Figura 3.32 Mejora de resultados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal	77
Figura 3.33 Matriz MEFÉ.....	84
Figura 3.34 Ubicación geográfica.....	90
Figura 3.35 Estructura del Área de Recursos Humanos	101
Figura 3.36 Organigrama del proceso de reclutamiento, selección y contratación	102

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para la encuesta Salcedo	187
---	-----

RESUMEN

La gestión de recursos humanos permite que los seres humanos se integren a las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salcedo, y con su aporte, habilidades, destrezas y conocimientos contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. En el trabajo de titulación que se pone en consideración de la comunidad educativa, se sugieren lineamientos específicos para los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal.

En el primer capítulo, se detallan los contenidos iniciales del trabajo de titulación, esto es: el problema, el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación; el marco referencial, teórico y conceptual.

En el segundo capítulo, se desarrollan los contenidos relacionados con la metodología de investigación. En él, se describen los tipos de investigación empleados en el proceso investigación, los métodos y técnicas para la recolección de datos, necesarios para elaborar el diagnóstico situacional de la municipalidad.

El tercer capítulo, contiene los resultados, el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos en la investigación de campo; para ello se utilizan tablas y gráficos estadísticos. Como derivación y aplicación, se elabora la propuesta, esto es, la estructura organizacional del área de recursos humanos, la filosofía organizacional, la descripción de funciones, los perfiles de cada uno de los puestos de trabajo, y el procedimiento a seguir en el reclutamiento, selección y contratación de personal.

En el capítulo cuarto, se describe las conclusiones y las recomendaciones, que se obtiene de los procesos de inducción y deducción.

Palabras claves: descripción de funciones, perfiles del puesto, reclutamiento, liderazgo.

ABSTRACT

The Human Resources Management allows humans to integrate the activities of the Decentralized Autonomous Municipal Government of Canton Salcedo, and their contribution, skills and knowledge to contribute to the achievement of organizational objectives. In titling the work you put into consideration of the educational community, specific guidelines for the recruitment, selection and recruitment are suggested.

In the first chapter, the initial contents of the detailed work degree, this is the problem, the problem statement, objectives, justification; referential theoretical and conceptual framework.

In the second chapter, the contents related to the research methodology developed. In it, the types of research used in the research process, methods and techniques for collecting data needed to develop the situational analysis of the municipality are described.

The third chapter contains the results, analysis and interpretation of the results of field research; for these statistical tables and graphs are used. As derivation and application, the proposal is made, that is, the organizational structure of the human resources, organizational philosophy, descriptions, profiles of each of the jobs, and the procedure to be followed in recruitment, selection and recruitment.

In the fourth chapter, the conclusions and recommendations obtained from the processes of induction and deduction is described.

Keywords: job descriptions, job profiles, recruitment, selection, hiring.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1 EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1 PROBLEMA A INVESTIGAR

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Salcedo no tiene un instrumento técnico que establezca la estructura funcional, tampoco tiene definidas las funciones y responsabilidades de cada una de los puestos de trabajo.

1.1.2 OBJETO DE ESTUDIO TEÓRICO

El objeto de estudio teórico se centra en la propuesta administrativa para desarrollar el talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo, Provincia de Cotopaxi, a través del liderazgo transformacional.

1.1.3 OBJETO DE ESTUDIO PRÁCTICO

El instrumento técnico propuesto será aplicado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo, Provincia de Cotopaxi.

1.1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La municipalidad del cantón Salcedo no tiene definida la estructura organizacional. No tiene la filosofía organizacional. No existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos. Los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal no son los más eficaces debido a la falta de la descripción y los perfiles de cada uno de los puestos de trabajo. Por esta razón, los nuevos empleados contratados, demoran en adaptarse al nuevo clima organizacional, sus resultados no son los esperados, lo cual hace que la municipalidad incumpla con los objetivos planificados.

Si la municipalidad, no adopta las medidas correctivas necesarias para los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, difícilmente podrá reducir los costos que incurre en la admisión de personal, tendrá dificultades para controlar la rotación del personal y tampoco será capaz de cumplir con sus planes de trabajo y obtener los objetivos y metas previstas.

Con la implementación del manual orgánico funcional, con la dotación de una persona que se responsabilice de la gestión de los recursos humanos, que elabore los procedimientos, se defina la descripción y los perfiles de cada puesto de trabajo y los procedimientos para el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo – GADMS, se espera una mejor adaptación de los nuevos empleados; que se defina la misión, la visión y los valores institucionales. Se aspira a que mejore la admisión del personal requerido por la municipalidad, y se logren los resultados planificados.

1.1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Con la implementación del manual orgánico funcional para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo podrá mejorar los resultados de la municipalidad?

1.1.6 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Con la planificación de la investigación de campo se podrá aplicar la encuesta para determinar los factores que afectan el desenvolvimiento municipal?
- ¿Se logrará realizar el diagnóstico situacional de los procesos administrativos de recursos humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo?
- ¿Cómo determinar la descripción y los perfiles de cada puesto de trabajo?

- ¿Qué elementos contiene un manual para reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar la propuesta administrativa y la influencia de las estrategias de liderazgo para el desarrollo del talento humano, del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Salcedo, Provincia de Cotopaxi, en la que se incluye el manual de funciones.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar la investigación de campo para la aplicación de la encuesta para la recolección de datos necesarios para el análisis situacional.
- Analizar el diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo.
- Elaborar la descripción de funciones y los perfiles de cada puesto de trabajo.
- Diseñar la propuesta administrativa en la que se incluye el manual orgánico funcional con la descripción de funciones, los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo.

1.2.3 JUSTIFICACIONES

La elaboración del manual de funciones y responsabilidades, así como la descripción de funciones y perfiles de cada puesto de trabajo es importante para la municipalidad del cantón Salcedo porque se identifica, describe y define cada una de las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los puestos, así como se establece los requisitos mínimos necesarios que los aspirantes deben tener para cubrir un puesto vacante.

El manual orgánico funcional se elabora porque es una necesidad urgente. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no puede seguir aventurando en la contratación de personal. Se prepara el documento para suplir la carencia de un instrumento técnico actualizado que guíe y oriente los procesos de admisión de personas.

Los beneficiarios directos de la implementación de este instrumento técnico son los jefes departamentales, los aspirantes y la municipalidad toda, porque, el responsable de la admisión de las personas podrá garantizar la obtención de candidatos que reúnan las características solicitadas por los jefes departamentales.

La propuesta se elabora amparada en el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, COOTAD, que hace referencia a la autonomía administrativa, la facultad normativa, y menciona:

Art. 5. La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley.

Art. 7. Facultad normativa.- Para el pleno ejercicio de sus competencias y de las facultades que de manera concurrente podrán asumir, se reconoce a los consejos regionales y provinciales concejos metropolitanos y municipales, la capacidad para dictar normas de carácter general a través de ordenanzas, acuerdos y resoluciones, aplicables dentro de su circunscripción territorial.

Art. 105.- Descentralización.- La descentralización de la gestión del Estado consiste en la transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias con los respectivos talentos humanos y recursos financieros, materiales y tecnológicos, desde el gobierno central hacia los gobiernos autónomos descentralizados.

Art. 360.- Administración.- La administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados será autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas o resoluciones de las juntas parroquiales rurales.

1.3 MARCO REFERENCIAL

1.3.1 MARCO TEÓRICO

- El marco teórico se describen aquellos contenidos relacionados con la administración y gestión de los recursos humanos; los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, que sirve de base para enfocar el trabajo de titulación.

1.3.2 ADMINISTRACIÓN

- La administración es el proceso mediante el cual “se diseña y mantiene un ambiente en el que las personas trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 4).
- Según Waldo, citado por Sánchez (2001, pág.117), la administración pública es “la organización y dirección de hombres y materiales para lograr los propósitos del gobierno”.
- La gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el cumplimiento y el logro de los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma.
- Toda organización persigue un fin, el mismo que se puede alcanzar mediante un proceso ordenado.
- La administración del conocimiento es la creación, identificación, integración, recuperación, capacidad para compartir y utilización del conocimiento dentro de la organización. Se orienta a generar, incrementar, desarrollar y compartir el conocimiento dentro de la organización. Busca orientar a la organización

entera para que produzca conocimiento. Cada persona debe agregar valor a los procesos, ese valor se alcanza al compartir el conocimiento (Chiavenato, 2011, pág. 402).

- El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. “Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos” (Betancourt & Caballero, 2010, pág. 3).

1.3.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

Un proceso es un conjunto de actividades estructuradas que tienen por objeto, crear un producto específico para un cliente determinado. Es un orden determinado de las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, con un inicio, un fin y entradas y salidas claras. “El proceso se entiende como una serie de actividades que proporcionan valor para el cliente” (Chiavenato, 2011, pág. 16).

La administración es un proceso a través del cual se logran determinados objetivos previamente establecidos, mediante la utilización racional de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros. El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración misma que se interrelacionan y forman un proceso integral.

El proceso administrativo permite a la organización llevar adecuadamente sus actividades, mediante la planificación, la organización, dirección y control. De los mismos incluyendo un adecuado desempeño de sus administradores, así como también nos permitirá medir el grado en que los gerentes realizan su función y si realizan debidamente su trabajo. El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en la siguiente figura:



Figura 1.1 Fases del Proceso Administrativo

Fuente: http://losprocesosadministrativos08.blogspot.com/2014_01_01_archive.html

Los elementos del proceso administrativos son:

1.3.3.1 PLANIFICACIÓN

La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades (Espinosa, 2013).

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente.

1.3.3.2 ORGANIZACIÓN

Según Espinoza (2013), al interior de la organización “se trata de determinar que recursos y qué actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental necesaria”.

La organización consiste en la asignación de recursos y actividades para alcanzar los objetivos, mediante órganos o cargos conformados y con la atribución de autoridades y responsabilidades en cada una de ellas. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas organizacionales.

1.3.3.3 DIRECCIÓN – LIDERAZGO

La dirección, es la supervisión directa de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente y/o el responsable de la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la organización. Los gerentes o jefes, dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Dirigir significa mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. “Dirigir es el proceso mediante el cual se influye en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 386)

El liderazgo es la capacidad de influir en los demás con el propósito de alcanzar metas de la organización. Consiste en inyectar energía, dirigir, activar y persuadir a terceros. El liderazgo involucra procesos interpersonales como: motivar, comunicar, entrenar y mostrar a los miembros del equipo de trabajo cómo pueden alcanzar las metas. Liderazgo implica inspirar al personal y propiciar el cambio (DuBrin, 2000, pág. 8.).

1.3.3.4 CONTROL

El control mide el éxito de la planeación. Un propósito importante del control es encausar los actos de los trabajadores con los intereses de la organización.; también permite que los administradores ponderen si la organización está alcanzando las metas o no. Las medidas exactas del control “ofrecen al empleado competente y debidamente motivado la oportunidad de sobresalir por su buen trabajo” (DuBrin, 2000, pág. 376). Según, Reyes (2007) el control es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.

“Controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 31). Al control se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

1.3.3.5 RECURSOS HUMANOS

El recurso humano es considerado el factor más importante en una organización, ya que de ellos depende el funcionamiento y desarrollo de la misma para poder alcanzar los objetivos y metas propuestas, a través de un esfuerzo coordinado entre todo el personal que labora en la organización.

Para Caldera, (2007) se denomina recursos humanos: “al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.”

Los recursos humanos de una organización son todas aquellas personas con las que cuenta una organización. Puede ser personal de la organización o colaboradores externos. Los recursos humanos en una organización están compuestos por las capacidades, conocimientos y destrezas que puede aportar cada colaborador y que pueden desarrollarse de modo individual o como parte de un equipo de trabajo.

1.3.4 IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Respecto a este tema el autor Chiavenato (2007, pág.122) considera que:

La administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

Los recursos humanos constituyen uno de los pilares que sustentan las funciones y objetivos de la empresa. Los seres humanos son importantes porque son capaces de cambiar el estado de las cosas dentro de la organización, son capaces de incidir en los resultados organizacionales y por ello merecen ser respetados y considerados como seres humanos con capacidades, conocimientos, actitudes e intereses individuales.

1.3.5 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (Chiavenato, 2002, pág. 6).

La gestión del talento humano es una nueva concepción, en la que las personas dejen de ser simples recursos organizacionales, para ser tratados como seres dotados de

inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos socios de la organización.

1.3.5.1 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Los objetivos la gestión del talento humano son diversos, sin embargo se destaca el: Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: la función de recursos humanos es un componente fundamental de la organización actual. No se puede imaginar la función sin conocer las actividades de una organización. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben (Chiavenato, 2002).

Definir las necesidades de la organización, con el mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazos, teniendo en cuenta el potencial existente en los puestos de la organización. Así como también aplicando estrategias de cambio para lograr el desarrollo en la organización, mejorar el perfil y las características del personal para estar en posibilidad de alcanzar los objetivos.

1.3.6 TÉCNICA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Un elemento clave de la Gestión del Talento Humano es la Cadena de Valor, frente a este contexto “la cadena de valor de una organización y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para implementar la estrategia y las economías fundamentales para las actividades mismas” (Gancino, Sánchez, & Vera, 2008, págs. 20-21).

Es una herramienta gerencial para identificar fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la organización que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial.

1.3.6.1 PROGRAMA DEL RECURSO HUMANO

Un programa del recurso humano consiste en una serie de procedimientos para gestionar o dirigir al recurso humano de una organización, así como también establece una guía en la que los encargados de tomar las decisiones importantes con respecto al personal puedan hacerlo de una mejor manera y hacer uso del capital humano utilizando y desarrollando sus habilidades y destrezas a fin de beneficiar a la organización.

El programa de recursos humanos constituye el plan general para administrar los recursos humanos y para guiar a los directores y supervisores en las decisiones relacionadas con sus subordinados. Establece los objetivos, políticas, procedimientos y presupuesto, relacionadas con las funciones de recursos humanos por realizar (Sherman, Arthur, & Bohlander, 1994, pág. 23)

Los procesos de la gestión del talento humano consta de: capacitación del personal, diseño de cargos, descripción de cargos.

1.3.6.2 CAPTACIÓN DE PERSONAL

Es el proceso en donde se alimenta a la organización de recursos humanos, éste es de vital importancia para la organización, ya que del éxito de la ejecución de este proceso dependerá la atención satisfactoria de las necesidades de nuevo personal que responda a los requerimientos técnicos de sus unidades productivas o administrativas. Este proceso tiene como propósito de armonizar la satisfacción de las necesidades de los actores del mercado laboral, la organización y la persona; se ejecuta a través de los programas de reclutamiento, selección de personal.

1.3.6.3 DISEÑO DE CARGOS

El diseño de cargos incluye la descripción de las actividades que se va a desarrollar, constituye los procedimientos de trabajo y las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo, estos cargos deben constar en cada departamento con los deberes y

responsabilidades que se distingan de los demás cargos, teniendo una posición definida en la organización.

Bajo esta misma línea, se establece que:

El diseño de cargos es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales del ocupante. El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar
2. Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos de trabajo).
3. A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
4. A quién deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados (Chiavenato, 2002, pág. 36).

1.3.6.4 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

La descripción de cargos recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejado el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes del mismo. Así como también es establecer específicamente lo que va a realizar el ocupante como lo va hacer, porque lo va a realizar y en qué lugar, estableciendo sus compromisos y condiciones de trabajo. Chiavenato (2002) considera que: “Describir un cargo significa relacionar que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones lo hace y porque lo hace” (p.183).

1.3.6.5 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El reclutamiento es un conjunto de medios y procedimientos orientados a atraer candidatos que estén calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Se establece sistema de información mediante el cual las organizaciones ofrecen al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo.

Según Chiavenato (2009) el reclutamiento “es un conjunto de actividades diseñadas para atraer a candidatos calificados a una organización” (p.116). Adicionalmente, se señala que:

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretenden atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato.2009, pág. 116).

1.3.6.6 FINES E IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO

Los fines del reclutamiento se pueden concretar en:

Determinar las necesidades actuales y futuras de reclutamiento, partiendo de la información suministrada por la planificación de recursos humanos y el análisis de los puestos de trabajo.
Suministrar el número suficiente de personas calificadas para los puestos a cubrir, con el mínimo coste para la organización.
Aumentar la tasa de éxitos en el proceso de selección, al reducir el número de candidatos con insuficiente o excesiva calificación (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007, pág. 109).

El reclutamiento es importante porque permite conseguir el número suficiente de candidatos con los perfiles del puesto que se quiere cubrir, de lo cual depende el éxito de las futuras contrataciones que se realicen en la organización. Al atraer candidatos potencialmente aptos, se aumentará la probabilidad de seleccionar personas que puedan alcanzar los rendimientos y resultados esperados por la organización.

1.3.6.7 TIPOS DE RECLUTAMIENTO

Desde el punto de vista de su aplicación el reclutamiento puede ser interno o externo.

Reclutamiento interno

Según Chiavenato (2009), “el reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras” (pág.116). El reclutamiento interno es cuando, al presentarse determinada vacante, la organización intenta llenarla u ocuparla mediante la reubicación de su personal, los cuales pueden ser ascendidos. Con el reclutamiento interno puede resultar más económico para la organización ya que evita gastos de anuncios de prensa, en la admisión y en integración del nuevo empleado, presenta confiabilidad y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, que ya es conocido por los jefes y no necesita período experimentación.

Reclutamiento externo

Según Chiavenato (2009) “El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humanos, y por tanto, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal” (pág.116). El reclutamiento externo es aquel que opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. Lo favorable que puede ser el reclutamiento externo es que trae nuevas experiencias a la organización, lo que ocasiona tener ideas nuevas y diferentes enfoques en la organización, enriquece los recursos humanos de la organización.

Técnicas de reclutamiento externo

Las principales técnicas de reclutamiento externo son:

Presentación espontánea. Según este método de solicitud, el sujeto se convierte en candidato al acercarse a la oficina de empleo de una organización. El procedimiento normalmente seguido con estas personas es el de hacerles rellenar una solicitud donde figuran datos personales, formación, experiencia.

Recomendaciones de los empleados. El reclutamiento de candidatos presentados por los propios empleados presenta algunas ventajas. Por ejemplo, los solicitantes son personas que ya vienen con información sobre la organización y las características del puesto de trabajo al que aspiran, y normalmente los empleados tenderán a recomendar personas en las que tienen cierta confianza de que podrán desempeñar el trabajo eficientemente.

La publicidad. El anuncio en los medios de comunicación escritos es considerado como una de las técnicas más eficientes para atraer candidatos, ya que se llega a un amplio número de personas.

Las agencias de empleo. Son uno de los medios más utilizados. Son organizaciones especializadas en el reclutamiento y selección de personal. Pueden ser tanto públicas como privadas.

Asociaciones y colegios profesionales. En ocasiones, las organizaciones se dirigen a los colegios profesionales o a las asociaciones en las que se agrupan las empresas de su sector de actividad con objeto de solicitarles que difundan entre los asociados la oferta de puestos que tratan de cubrir (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007, pág. 113).

Con las técnicas de reclutamiento permite a la organización proveerse de candidatos se puede obtener vacantes ya sea por medio de una presentación directa de la persona ante la empresa que desea trabajar, también se puede obtener candidatos mediante la recomendación de personal que ya trabaja en la organización, esta técnica al igual que la anterior son de muy bajo costo debido a que a que el candidato debido a que no hay que acudir al mercado de recursos humanos.

Entre las técnicas principales de reclutamiento tenemos los medios de comunicación escrita, es decir la publicidad, mediante anuncios que se publican ya sea en un ámbito local o internacional. La información que debe contener este método debe ser claro y establecer concretamente todo lo relacionado al puesto, las actividades, sus responsabilidades, sus conocimientos, experiencia, en fin todo lo que el candidato debe conocer para saber si es o no el candidato que están buscando.

1.3.6.8 SELECCIÓN DE PERSONAL

Si el proceso de reclutamiento es abastecer de candidatos para el proceso de selección, el de selección “es escoger y clasificar a los candidatos más idóneos para las necesidades del puesto y de la organización” (Chiavenato, 2009, pág.137).

La selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización.

Importancia de la selección

La tarea del seleccionador es delicada de alguna forma tiene en sus manos el destino de una persona, vocación, necesidades económicas, sociales y familiares: con lo cual no se puede rechazar a una persona sin considerar el factor humano, además de las otras pruebas utilizadas (Duarte, 2008).

Cuando la selección no se realiza bien el departamento de recursos humanos no logra los objetivos determinados, así mismo, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial y con un grandes cualidades que permitan el progreso y desarrollo de la empresa, o acceder el ingreso a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización influya de manera inadecuada y en las actividades y el resto del personal que ya labora en la empresa.

Instrumentos de Selección

Los instrumentos de selección permiten buscar las características personales del candidato a través de muestras de comportamiento. Entre las técnicas de selección se pueden citar:

Entrevista de Selección

“Con la entrevista se intenta recabar toda la información que un sujeto nos pueda proporcionar a través de preguntas que se le planteen, en la mayor cantidad y calidad posible. (Experiencia; intereses, motivaciones)” (Alarcón, Chelech, Flores, Harnisch, & Ortiz, 2004)

A través de la entrevista podemos obtener información directa por parte del candidato, por medio de una serie de preguntas que se realizar a la persona que desea ocupar el cargo, con esta técnica se puede observar gestos y actitudes de la persona entrevistada. Las ventajas que se encuentra al aplicar la una entrevista a un candidato es que nos permite tener información y trato directo con la persona pudiendo visualizar sus gestos y expresión corporal.

Pruebas Escritas

Las pruebas escritas constituyen otro procedimiento importante para recabar, transmitir y evaluar información sobre un candidato. Entre los tipos de pruebas escritas tenemos:

Pruebas de Conocimiento o Capacidades

Chiavenato (2007, considera que “las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante” (pág.182). Las pruebas de conocimiento permiten saber las nociones que tiene el candidato, la capacidad general de aprender y resolver problemas. Mide el grado de capacidad y habilidades que tiene para realizar ciertas tareas y el manejo de los materiales que va a utilizar a la vez que nos permiten comprobar su desempeño.

Prueba de Personalidad

Alarcón, Chelech y otros (2002), consideran que “este tipo de pruebas pretenden evaluar el carácter y temperamento existentes en la persona, resultantes de procesos biológicos, psicológicos y sociales.” Las pruebas de personalidad nos permiten conocer los rasgos y el carácter existente en la persona, conociendo su estabilidad emocional, seguridad en sí mismo, sociabilidad, y conocer si la persona es introvertida o extrovertida.

1.3.7 GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

La organización no solo capta y aplica sus recursos humanos de manera adecuada, sino que también los mantiene en la organización este comprende la remuneración, planes de beneficios sociales y otros, que hacen parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a sus participantes con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados.

1.3.7.1 COMPENSACIÓN Y REMUNERACIÓN INTEGRAL

Según Mercer (2000) “la compensación es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus” (pág.194)

Las compensaciones o remuneraciones permiten que el empleado reciba una retribución a cambio de las actividades que realiza dentro de la organización sea este en dinero o motivo que permita al empleado desempeñarse adecuadamente y sentirse a gusto dentro de empresa satisfaciendo sus necesidades.

1.3.7.2 FORMAS DE REMUNERACIÓN

Existen dos tipos de remuneraciones: la remuneración directa y la remuneración indirecta.

Remuneración Directa. Es el salario que se paga al individuo en relación con el cargo ocupado.

Remuneración Indirecta. Son los beneficios y servicios sociales, que por lo general son comunes para todos los empleados, independientemente del cargo ocupado, si bien existen algunas diferencias para los distintos niveles (Carribero & Garbulinski, 2006).

La remuneración tanto directa como indirecta permite que el empleado se sienta satisfecho y a gusto en la empresa, constituye todo cuanto el trabajador recibe, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que desarrolla en una organización y se da el nombre de compensación al sistema de incentivos y recompensas a las personas que trabajan en ella. En las remuneraciones indirectas también están incluidas las gratificaciones, horas extras, seguros.

1.3.7.3 FIJACIÓN DE LAS REMUNERACIONES

Las remuneraciones o compensaciones deben fijarse y asignarse de acuerdo con:

El puesto de trabajo, es importante tener en cuenta su complejidad, qué, cómo y por qué se hace.

La persona que lo desempeña: se consideran básicamente los niveles de rendimiento o aportes del empleado o grupo de empleados, por lo general se toma en cuenta el tiempo y la experiencia que éste ha tenido en el cargo, nivel de conocimiento y habilidades relacionadas con el trabajo.

La empresa, sus características económicas determinan el nivel de costos laborales limitados por las utilidades que se puedan obtener.

Los factores externos a la empresa, se debe estudiar el mercado de la mano de obra, igualmente otros factores como el sector gubernamental a través de la fijación del salario mínimo y subsidios legales (Quintero, 2015)

Para asignar o fijar las remuneraciones se debe tener en cuenta varios factores como son la actividad que realiza el trabajador, sus conocimientos, experiencias ya que

dependiendo de esta su remuneración puede ser alta o baja, también hay que considerar la empresa si está o no en las condiciones económicas adecuadas para el pago de la misma y factores externos como por ejemplo la fijación del salario mínimo vital establecido por la ley. El pago que se realiza representa una recompensa recibida a cambio de sus contribuciones considerando su esfuerzo y desempeño y debe hacerse de forma equitativa y que los empleados lo perciban así, con la finalidad de evitar variar su comportamiento en el trabajo como en su productividad.

1.3.8 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente en que los empleados se desempeñan y las condiciones de su entorno laboral, que influyen directamente en las actividades que realizan, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve. De esta manera, el clima laboral “es el conjunto de características socio – laborales y ambientales de una organización, percibida por sus miembros y que se refleja en su actitud y conducta” (Porret & Gelabert, 2008, pág. 439).

El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social. Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización (Segredo, 2012).

1.3.9 DESARROLLO HUMANO

Todas las personas, sin importar sus deferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar. “El desarrollo está compuesto personal por experiencias, no necesariamente relacionadas con el puesto actual, que brindan oportunidades para el desarrollo y el crecimiento profesional” (Chiavenato, 2009, pág. 415). El desarrollo

de las personas se relaciona más con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación. Las organizaciones exigen que todas las personas cuenten con nuevas habilidades, conocimientos y competencias. Ahora el desarrollo envuelve a todos los trabajadores (Chiavenato, 2009, pág. 414).

1.3.10 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Es un proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. “Es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyen las personas a que se alcancen los objetivos del sistema administrativo” (Chiavenato, 2009, pág. 244).

La evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas de trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro (Chiavenato, 2009, pág. 244).

1.3.10.1 IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Según Sales (2002), la evaluación del desempeño es importante porque:

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo

Es importante para el desarrollo administrativo, ya que nos permite conocer el progreso o las fallas que puede tener el personal en su desempeño laboral, para en base a eso determinar si el personal requiere o no capacitación inmediata, o recompensar al personal que tiene un excelente desempeño. También nos permite saber si esa persona

comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo con la finalidad de realizar una mejora.

1.3.10.2 ¿POR QUÉ SE DEBE EVALUAR EL DESEMPEÑO?

Toda persona debe recibir retroalimentación respecto a su desempeño para saber cómo marcha en el trabajo. La organización también debe saber cómo se desempeñan las personas en las actividades para tener una idea de sus potenciales. Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son:

Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales. Promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de los empleados.

Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos

Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto a su desempeño (Chiavenato, 2002, pág. 199).

La evaluación del desempeño de la persona, nos indica si las actividades que realizan las personas son la adecuada para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas. También debe realizarse para detectar si es el caso para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar a los mejores y recompensarlos y contribuir en el desarrollo y crecimiento de la organización. Así como también identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto.

1.3.10.3 ¿QUIÉN DEBE EVALUAR EL DESEMPEÑO?

De acuerdo con la política de recursos humanos adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los colaboradores puede atribuirse al jefe inmediato superior o gerente, al mismo colaborador, jefe de área o departamento de recursos humanos.

1.3.10.4 AUTOEVALUACIÓN

“Lo ideal sería que cada persona debe evaluarse su propio desempeño tomando como base algunas referencias como criterios para evitar la subjetividad implícita en el proceso” (Chiavenato, 2002, pág. 202). La autoevaluación implica que cada empleado es responsable de su desempeño y de detectar sus fallas con la ayuda de algún superior de tal manera que conozca su rendimiento de acuerdo a sus actividades y tratar de mejorar o reforzar sus resultados.

En lo referente al Gerente y/o jefe inmediato superior, Chiavenato (2002) considera que “en la mayoría de las organizaciones, corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación constante de los resultados” (pág.202). El superior jerárquico es el que tiene mayor responsabilidad de establecer la evaluación del desempeño para sus empleados y puede realizarlo con la asesoría del departamento de recursos humanos y establecer medios de evaluación.

1.3.11 EL EQUIPO DE TRABAJO

Ayala (2003) establece que: “el equipo de trabajo del área administrativa también puede evaluar el desempeño de cada uno de sus miembros y programar con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorarlo cada vez más”. El equipo de trabajo también es responsable de la evaluación del desempeño de sus integrantes para junto con ellos detectar los problemas o desviaciones e implementar medidas para solucionarlos o mejorar su desempeño.

1.3.12 COMISIÓN DE EVALUACIÓN

En algunas organizaciones, la evaluación del desempeño corresponde a un comité o comisión nombrado para este fin. En este caso la evaluación es colectiva y la realiza un grupo de personas directa o indirectamente interesada en el desempeño de los empleados (Chiavenato, 2002, pág. 203).

Para la evaluación del desempeño varias organizaciones tienen un grupo de personas que se dedican específicamente a evaluar el desempeño de los empleados y de monitorear sus actividades para alcanzar metas propuestas por la organización mediante un adecuado desempeño.

1.3.13 CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Para Dessler (2001) la capacitación “consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo” (pág. 249)

La capacitación es un proceso que se realiza al personal de la organización con la finalidad que adquieran actuales conocimientos y enseñarles nuevas habilidades que necesitan para mejorar el desarrollo de las actividades en la organización y elevar el nivel de desempeño, en relación a los constantes cambios que existen en el mundo laboral.

1.3.13.1 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Ayala (2003) considera que los principales objetivos de la capacitación y desarrollo humano son:

Preparar a los colaboradores para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades, desarrollando el sentido de responsabilidad hacia la organización a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.

Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.

La capacitación y desarrollo persigue varios objetivos ya que con ello se puede proporcionar a la organización recursos humanos altamente competentes en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo. Y de

alguna manera desarrollar el sentido de responsabilidad que deben tener hacia la organización a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados. Mediante la capacitación y desarrollo se pueden lograr cambios en el comportamiento del personal con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización.

1.3.13.2 ETAPAS DE LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Las etapas de la capacitación son: detección de las necesidades de capacitación, el programa de capacitación, la implementación del programa de capacitación.

Detección de las necesidades de capacitación

Para Chiavenato (2007):

La detección de las necesidades es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis:

Nivel de análisis de toda la organización: en el sistema organizacional.

Nivel de análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación.

Nivel de análisis de las operaciones y tareas (pág.390).

La evaluación de necesidades nos permite tener una visión de la situación actual en la que se encuentran los empleados y poder tomar medidas correctivas en las necesidades presentes ya sea mediante sistemas de capacitación y desarrollo si se presenta el caso. Se debe tener en consideración a que nivel de la organización se va aplicar la capacitación, debido a que costo de la capacitación y desarrollo es sumamente alto cuando se considera en términos generales es decir de toda la organización.

Programa de capacitación

Una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se sigue con la terapéutica, es decir la elección y la prescripción de los medios de tratamiento para señalar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez efectuada la detección y determinadas las necesidades de capacitación, se pasa a preparar su programa (Chiavenato, 2007, pág. 397).

El programa de capacitación se realiza en base a las necesidades percibidas en el diagnóstico, en el que ya se tiene identificados puntos importantes como, cual es la necesidad primordial, sus causas, el tiempo de la capacitación, entre otras y en base a esto elaborar el programa. El contenido del programa se relaciona con la evaluación de necesidades, este contenido puede plantear enseñanza de conocimientos y habilidades que se requiere necesarios o de influencia en las actitudes. Lo establecido en el programa debe llenar las necesidades de los participantes y de la organización.

Implementación de la capacitación

Según Chiavenato (2007) establece que: “es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborando el programa de capacitación, el siguiente paso es su implementación” (pág.402).

La implementación de la capacitación depende de los factores siguientes:

- Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización. La decisión de establecer programas de capacitación depende de la necesidad de mejorar el nivel de los empleados.
- La calidad del material de capacitación presentado. El material de enseñanza debe ser planeado a fin de facilitar la implementación de la capacitación.
- La cooperación de los gerentes y dirigentes de la organización. La capacitación se debe hacer con todo el personal, en todos los niveles y funciones en un conjunto de esfuerzos coordinados.

- La calidad y preparación de los instructores. El éxito de la implementación dependerá de los intereses, la jerarquía y la capacidad de los instructores.
- La calidad de los aprendices. La calidad de los aprendices influye en los resultados del programa de capacitación.
- La implementación de la capacitación es el paso siguiente a la elaboración del programa de capacitación. Su implementación debe considerar algunos factores como son: la elaboración de un adecuado programa que cumpla con las necesidades detectadas, el material de capacitación que se va a utilizar para su enseñanza, el mismo que facilite su aprendizaje, así como también el apoyo de los directivos de la organización y en sí de todos quienes conforman la organización, con la finalidad de contar con una cooperación mutua y obtener mejores resultados.

1.3.14 EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

Chiavenato (2007) considera que:

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos: Constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseada en la conducta de los empleados.

Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas organizacionales.

Además de estas dos cuestiones se debe constatar si las técnicas de capacitación, son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos. (pág. 402).

La evaluación de los resultados es la última etapa del proceso de capacitación, en el que se debe comprobar si la capacitación ha cumplido con las expectativas establecidas al principio y si se ha obtenido cambios en las necesidades encontradas en el diagnóstico, así como también en el progreso de los trabajadores.

1.4 MARCO CONCEPTUAL

En el marco conceptual se definen los conceptos relevantes aplicables al tema de investigación y que sirven para unificar los criterios, analizar, explicar e interpretar de manera uniforme los contenidos descritos.

Organización. “Es la unidad social coordinada en forma consciente que se compone de dos o más personas, que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común” (Robbins & Judge, 2009, pág. 6)

Análisis situacional. El análisis situacional es el fundamento de la planificación, ya que a través del mismo “se produce la vinculación de la organización con el contexto. Es el estudio reflexivo, metodológico y detallado de la organización y su operación determinando los puntos positivos y negativos relevantes” (Faga, 2006, pág. 178).

Diagnóstico. “La palabra diagnóstico significa distinguir, discernir, conocer. Para llegar a conocer, es preciso distinguir y discernir, ya que supone diferenciar con claridad una cosa de otra. El diagnóstico es un ejercicio de diferenciación de los elementos de una determinada situación” (Abatedaga, 2008, pág. 140).

Diagnóstico de necesidades. “El diagnóstico de necesidades de capacitación es el procedimiento a partir del cual se obtiene información necesaria para elaborar un programa de capacitación” (Aguilar, 2010, pág. 3).

Encuesta. “La encuesta es una técnica de recolección de datos que consiste en la formulación de preguntas establecidas en un cuestionario y que se aplican a todos los encuestados para que respondan” (Lobato & López, 2004, pág. 128).

Solicitud de empleo. La solicitud de empleo “es un documento que permite recabar de manera introductoria los datos de los posibles candidatos a ocupar un puesto. Tanto los empleadores como los trabajadores deberían tener claro algunas estrategias para optimizar el uso de este documento” (Aguilar, 2010, pág. 3)

Currículo. La hoja de vida o currículum profesional es un documento en el que se presenta información desglosada de la experiencia del candidato a ocupar un puesto. Para las empresas el currículum profesional tiene las mismas utilidades que una solicitud de empleo y debe ser solicitado con las mismas recomendaciones hechas anteriormente. “Solo es necesario agregar que este documento deberá ser elaborado por el candidato y deberá integrarse al expediente del trabajador si fue seleccionado o en caso negativo en el de la convocatoria” (Aguilar, 2010, pág. 3)

Modelo organizacional. Es el conjunto de pasos y actividades estructuradas que permiten asegurar que los procesos se relacionen con planes de la organización. Estratégico, táctico y operativo; los mismos “que se identifican en las etapas de determinación de necesidades, diseño del modelo, implementación, evaluación de los resultados, indicadores y planes de mejoramiento” (Alles, 2009, pág. 97).

Puesto de trabajo. Se entiende por conjunto de tareas, deberes, responsabilidades y obligaciones y relacionadas entre sí asignadas por una autoridad competente para que sean atendidas por un empleado en una unidad de tiempo determinada, independientemente de que el puesto sea a tiempo completo o parcial (Zelaya, 2006, pág. 8).

Descripción del puesto. “Es un documento que brinda información acerca de las tareas y responsabilidades esenciales del puesto. Es el documento que define las tareas, los deberes y las responsabilidades del puesto” (Mondy, 2010, pág. 93).

Análisis de cargos. “Analizar un cargo significa detallar qué exige el cargo del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada” (Chiavenato, 2002, pág. 184).

Análisis funcional de puestos. “Se concentra en las interacciones entre el trabajo, el empleado y la organización. Evalúa resultados específicos de los puestos e identifica las tareas del puesto en términos de una exposición de deberes” (Mondy, 2010, pág. 92).

Entrevistas de selección. Las entrevistas son el procedimiento más utilizado para realizar procesos de selección de personal. Existen diversas formas de realizarlas.

De acuerdo con la estructura de la entrevista puede ser estructurada si se sigue una secuencia previamente establecida de preguntas, en ocasiones se incluye incluso un parámetro de cuál debería ser la respuesta esperada. En general este tipo de entrevista suele ser más confiables.

La entrevista no estructurada en cambio implica la formulación de una pregunta inicial a partir de la cual se estructurarán otras preguntas dependiendo del interés del entrevistador, este tipo de entrevista tiene menor validez y confiabilidad aunque permite explorar con mayor atención los puntos que le interesen al entrevistador. (Aguilar, 2010, pág. 5).

Rotación de puestos. “Se define como el cambio periódico de un empleado de una tarea a otra” (Robbins & Judge, 2009, pág. 218).

Evaluación del desempeño. Es una apreciación sistemática “de los resultados de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, a través de la retroalimentación” (Chiavenato, 2002, pág. 198).

Estructura organizacional. Es la estructura formal de la empresa, es la forma “en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles y en los diversos departamentos de la empresa. La estructura organizacional es compleja y puede ser representada gráficamente mediante el organigrama” (Hernández Orozco, 2007, pág. 87).

Estrategia de recursos humanos. El éxito de la estrategia empresarial depende de la capacidad del talento humano que disponga la organización, por lo tanto la estrategia de reclutamiento y selección de personal debe ser totalmente congruente con la cultura organizacional.

Gestión del conocimiento. Es el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de manera significativa, mediante la

gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficaz, con el objeto final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Davenport, 2007, pág. 50).

Satisfacción laboral. Es un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales de la persona. La satisfacción laboral está compuesta por los factores. Afectivo, cognitivo y conductual. (Harpaz. 2003, p. 154).

Diagnóstico situacional. El diagnóstico situacional o análisis situacional, es un ejercicio de diferenciación de los elementos de la organización, en una determinada situación. Se lo utiliza para conocer y distinguir los elementos que limitan o favorecen el desarrollo de la organización. La ausencia real de diagnóstico conlleva a la ausencia de una planificación real. El diagnóstico es en esencia una comparación entre dos situaciones: la presente, que se conoce mediante la investigación, y la otra, supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo (Abatedaga. 2008, p.140, 151).

Matriz FODA. Koontz y Weihrich (1994) citado en López (2007), lo define como una “estructura conceptual para el análisis sistemático, que facilita la comparación de las oportunidades y las amenazas externas, las fortalezas y las debilidades internas de la organización” (pág.32).

Matriz MEFI. Esta herramienta resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de la empresa, constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. Al desarrollar la Matriz de Evaluación de los Factores Internos – MEFI, se necesita tener juicios intuitivos para comprender cada uno de los factores que se analizan.

Para la elaboración de la MEFI, se recomienda utilizar los siguientes pasos:

Elaborar un lista de fortalezas y debilidades; primero se presentan las fortalezas y a continuación las debilidades.

Asigne a cada factor una ponderación que va desde 0.0 – irrelevante hasta 1.0 – muy importante. La suma de las ponderaciones debe ser igual a 1.0.

Califique cada factor, para lo cual use la escala de 1 a 4; dónde 1 = debilidad importante; 2 = debilidad menor; 3 = fortaleza menor y 4 = fortaleza importante.

Para obtener el puntaje ponderado de cada factor, multiplique la ponderación de cada factor por su calificación.

Con el fin de determinar el puntaje ponderado total de los factores internos analizados, sume los puntajes ponderados de cada factor.

Interprete el resultado obtenido en la sumatoria (David, 2008 , pág. 158).

La Matriz MEFI, proporciona información importante para la formulación de estrategias.

Matriz MEFE. La Matriz de Evaluación de los Factores Externos, nos permite resumir y evaluar los factores positivos y negativos externos.

Para la elaboración de la MEFE, se recomienda utilizar los siguientes pasos:

Elabore una lista de oportunidades y amenazas. Enliste en el orden señalado.

Asigne una ponderación a cada factor, use la escala de 1 a 4, dónde 0.0 es nada importante, y 1.00 es muy importante. La suma de las ponderaciones debe ser igual a 1.0.

Asigne a cada factor una calificación que va de 1 a 4, dónde 1 = la respuesta es deficiente; 2 = la respuesta es el promedio; 3 = la respuesta es mayor al promedio, y 4 = la respuesta es superior.

Para determinar el puntaje ponderado total de cada factor multiplique la ponderación por su calificación.

Para obtener el puntaje ponderado total, sume las puntuaciones ponderadas de cada factor.

Interprete el resultado obtenido en la sumatoria (David, 2008 , pág. 110).

Valores. Para Ferrer y Clemenza (2007) los valores son el conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales se debe manejar la empresa. Los valores orientan a las personas, las transforman y cambian de conducta, proporcionan el logro de la misión, visión, facilitan la conducción de los cambios estratégicos, permiten identificar antivalores, aumentan la productividad.

1.4.1 MARCO LEGAL

El desarrollo del manual orgánico funcional y de procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal, para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo, Provincia de Cotopaxi, se sustenta en los siguientes contenidos legales:

El Art. 229 de la Constitución de la República del Ecuador, prescribe que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicio ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización capacitación, responsabilidad y experiencia.

El Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador y Art. 53 de la COOTAD, consagra que los gobiernos autónomo descentralizado gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación. El Art. 338 de la COOTAD señala que el gobierno municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus mínimas indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias, se evitará la burocratización y se sancionará el uso de cargos públicos para el pago de compromisos electorales y que el gobierno autónomo descentralizado municipal elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial, en el marco de la Constitución de la ley.

El Art. 360 de la COOTAD señala que la administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados será autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren en la ley y en las respectivas ordenanzas o resoluciones de las juntas parroquiales rurales. Conforme al Art. 60, numeral I, de la COOTAD es atribución del Alcalde: “Resolver administrativamente todos los asuntos correspondiente a su cargo; expedir, previo conocimiento del concejo, la estructura orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal; nombrar y remover a los funcionarios de dirección, procurador síndico y demás servidores públicos de libre nombramiento y remoción del gobierno autónomo descentralizado municipal”.

El Tribunal constitucional en la Resolución No. 0198-05-RA publicada en el registro Oficial No. 316 del 19 de julio del 2006 determina que la ley en forma explícita faculta a los municipios a desarrolla su propio sistema de recursos humanos; que, la normativa de administración de personal permitirá emitir instructivos, manuales y políticas internas que normen y regulen los subsistemas de recursos humanos; que, en la disposición final décima de la Ley Orgánica de Servicio Público manifiesta que en el plazo de un año, contando a partir de la promulgación de esta Ley, los Gobiernos Autónomo Descentralizados, dictarán y aprobarán su normativa que regule la administración autónoma del talento humano, en la que se establecerán las escalas remunerativas y normas técnicas de conformidad con la Constitución y esta Ley.

El Art. 3 de la Ley Orgánica de Servicio Público determina que son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, lo Gobiernos Autónomos descentralizados Municipales, y que en las escalas remunerativas, se sujetaran a su real capacidad económica y no excederán los techos y pisos para cada puesto o grupo ocupacional establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, en ningún caso el piso será inferior a su salario básico unificado del trabajador en general.

CAPÍTULO 2

MÉTODO

2.1 METODOLOGÍA GENERAL

2.1.1 NIVEL DE ESTUDIO

El trabajo de titulación requiere los siguientes niveles de estudio:

2.1.1.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

“La investigación descriptiva tiene como objetivo primordial la descripción de la realidad” (Mas Ruíz, 2012, pág. 191). “La investigación descriptiva persigue describir lo que está ocurriendo en un momento dado; es un estudio formal y estructurado” (Merino, 2015, pág. 73). Tiene como propósito: describir, registrar, analizar, e interpretar los diferentes elementos del problema. Se emplea en el planteamiento del problema de investigación, en el diagnóstico situacional. “Mediante el estudio descriptivo, se busca especificar las propiedades y características del problema” (Hellín, Rojo & San Martín, 2009, pág.15).

En el trabajo de titulación se la utiliza porque ofrece una explicación exacta para detallar las características del problema, describir en forma concreta cada uno de los elementos de la propuesta y describir las actividades específicas de cada puesto de trabajo.

2.1.1.2 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

El objetivo principal de los estudios exploratorios es el de proporcionar ideas concretas que aclaren las circunstancias en que se presenta el problema de investigación. Se lo aplica en la búsqueda de información obtenida de fuentes primarias. Es importante porque se consulta directamente a las personas sobre aspectos relacionados con el tema de investigación (García Ferrer, 2012, pág. 46).

La investigación exploratoria permite identificar aspectos relacionados con la forma en que la municipalidad realiza en la actualidad los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

2.1.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

En este trabajo investigativo se va a utilizar la investigación de campo y la investigación documental.

2.1.2.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

“La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes” (Arias, 2012, pág. 131). Este tipo de investigación se emplea en el trabajo de titulación para la aplicación de la encuesta, en donde, el encuestador, presenta al encuestado el cuestionario para que lo conteste, y de esa manera obtener los datos necesarios para elaborar el diagnóstico situacional.

2.1.2.2 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

La investigación documental consiste “en el análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencia, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al objeto de estudio” (Bernal, 2006 , pág. 110). En el trabajo de titulación, la investigación documental, se realiza en forma ordenada, secuencial y sistemática; se la utiliza para obtener la información necesaria para la construcción del marco referencial, teórico, conceptual y legal.

2.1.3 MÉTODO

Para el desarrollo del trabajo de titulación se hace necesario el uso de los métodos de investigación: inductivo, deductivo, analítico y sintético.

2.1.3.1 MÉTODO INDUCTIVO

Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a generalizaciones, cuya aplicación sea de carácter general. “El método inicia con el estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos” (Bernal, 2006 , pág. 56). En el desarrollo del trabajo de investigación el método deductivo se emplea en el procesamiento de los datos y específicamente, en el análisis y la interpretación de los datos para obtener las conclusiones necesarias para elaborar el diagnóstico situacional.

2.1.3.2 MÉTODO DEDUCTIVO

Se emplea para determinar causas y efectos de los fenómenos generales a través de leyes generales o principios, que por su carácter de verdades absolutas no necesitan comprobación. Se podrá descubrir la verdad de lo general a lo particular, permitirá encontrar una conclusión a fenómenos desconocidos a partir de una teoría conocida. “La deducción es un proceso de razonamiento que parte de una o varias premisas para llegar a una conclusión” (Rodríguez, 2003, pág. 30). En el caso que nos concierne, el método deductivo se empleó para llegar a las conclusiones que se derivan del análisis y la interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta.

2.1.3.3 MÉTODO ANALÍTICO

“El análisis es entendido como la descomposición de un hecho o fenómeno en sus elementos constitutivos” (Lopera, Ramírez, Zuluaga, & Ortiz, 2010), es la descomposición de un todo en sus partes, para conocer sus principios o elementos. El análisis es la observación y examen de un hecho particular. Este método se utiliza para

establecer las relaciones, hacer analogías explicar y comprender mejor el comportamiento de las persona.

El método analítico se emplea en el análisis conceptual de la información disponible, y poder discriminar los conceptos y/o las definiciones necesarias para la elaboración del marco teórico y conceptual.

2.1.3.4 MÉTODO SINTÉTICO

“El método sintético consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para obtener conclusiones” (Bernal, 2006, pág. 56). El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras, “la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades” (Ruiz R. , 2007). En el trabajo de titulación se emplea en la elaboración de las conclusiones de la investigación de campo y en la preparación del marco teórico y conceptual.

2.1.3.5 MÉTODO ANALÍTICO Y SINTÉTICO

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada uno de sus partes para analizarlas de forma individual y luego integrar las partes para estudiarlas de manera integral. (Bernal, 2006, pág. 57). En el trabajo de titulación se aplica este método en el análisis situacional del GADM de salcedo y en la elaboración de las matrices de diagnóstico.

2.1.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está constituida por 381 personas que trabajan en el área administrativa y de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo. “La fórmula que se usa para el cálculo del tamaño de la muestra es la recomendada para

una población finita; porque se conoce el tamaño de la población y sus características” (Rodríguez, 2003, pág.85).

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z = nivel de confianza = 1.96

N = universo o población = 381

p = probabilidad de ocurrencia = 0.50

q = probabilidad de no ocurrencia = 0.50

e = error máximo permisible = 0.05

n = tamaño de la muestra.

$$n = \frac{1.96^2 * 381 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (381 - 1) + (1.96^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 381 * 0.50 * 0.50}{(0.0025 * 380 + (3.8416 * 0.50 * 0.50))}$$

$$n = \frac{365.9124}{0.9500 + 0.9604}$$

$$n = \frac{365.9124}{1.9104}$$

$$n = 192$$

Muestra

La muestra estará constituida por 192 trabajadores, a todos ellos se les aplicará el cuestionario preparado para la recolección de datos.

Tipo de muestreo

Para la selección de la muestra se utilizará el muestreo aleatorio simple y representativo, en este tipo de muestreo todas las personas que trabajan en el GADM de Salcedo tienen la misma probabilidad de ser considerados como parte de la muestra. Es representativo porque las personas que conforman la muestra tienen las mismas características que tiene la población, esto es todos son trabajadores de la organización.

2.1.5 SELECCIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

“La técnica es un conjunto de reglas y operaciones formuladas expresamente para el manejo correcto de los instrumentos, lo cual permite el uso adecuado del método” (Rojas, 2006, pág. 94). La técnica que se empleará para la investigación de campo es la encuesta. La encuesta “es una técnica de recolección de información primaria y cuantitativa, con fines descriptivos, de una muestra representativa de la población o universo objeto de estudio” (Mas, 2012, pág.191). El cuestionario contiene un “conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Permite estandarizar y uniformizar el proceso de recolección de datos” (Bernal, 2006, pág. 217). Para la recolección de los datos primarios se emplea el cuestionario, el mismo que contiene preguntas cerradas, y de selección múltiple. El cuestionario se lo utiliza porque facilita la recolección de información, y coloca a todos los encuestados en la misma situación, porque al ser aplicado el mismo cuestionario a todas las personas.

2.1.6 PROCESAMIENTO DE DATOS

Los cuestionarios llenos con los criterios de las personas encuestadas, se codifican, para luego ser tabulados, esto es, los datos se agrupan y/o se ordenan en tablas estadísticas, las mismas que posibiliten interpretar la información generada. El análisis de datos no es solo para describir sino generalizar lo observado en ellos para un conjunto mayor o población, del cual fueron tomados los datos analizados. Para el trabajo de titulación se recurre al análisis descriptivo que “tiene por objeto recoger, clasificar, resumir y analizar las características de la muestra o población, deduciendo con conclusiones sobre su estructura y composición” (Icart, Fuentelsaz, & Pulpón, 2006, pág. 72).

Los datos presentados en las tablas son analizados. El análisis comienza con la recolección de datos. El análisis es un proceso dinámico y creativo. Con el análisis se busca desarrollar una comprensión profunda de lo que está estudiando. En el proceso de análisis “se trata de buscar explicaciones que permitan abordar y comprender el objeto de estudio” (Zapata, 2005, pág.212). La interpretación de los resultados “está en función de los datos que se recolectan y la interpretación que se genera de ellos” (Olabuénaga, 2012, pág. 116). En las conclusiones de la investigación de campo, se incluyen las ideas más relevantes, se reflejan las consecuencias más importantes, se plantean soluciones al problema investigado, son la consecuencia lógica de los resultados empíricos obtenidos; y, hacen énfasis en los puntos clave.

2.1.7 METODOLOGÍA DE RECURSOS HUMANOS

El proceso metodológico a seguir en el presente trabajo de titulación se basa en la metodología de la investigación de mercados aplicada a la gestión de recursos humanos. Con la investigación de campo, se busca “el escenario ideal, en el cual el investigador obtiene fácil acceso, establece una buena relación y recoge los datos directamente de la fuente primaria” (Zapata, 2005, pág. 209). Datos que son necesarios para el diagnóstico situacional del GADM de Salcedo.

Del análisis situacional, se elaboran las matrices de diagnóstico: Matriz MEFE, Matriz MEFI y Matriz FODA. Los resultados cuantitativos de las dos primeras matrices, sirven para valorar el estado en el que se encuentra la organización. Con el diagnóstico se da paso a la formulación de los objetivos y las estrategias a ser aplicadas en el desarrollo de la propuesta, con lo cual se pretende, solucionar los problemas señalados en el planteamiento del problema.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

3.1 RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

El procesamiento de datos es la técnica que consiste en la recolección de los datos primarios de entrada, que son evaluados y ordenados, para obtener información útil, que luego serán analizados por el usuario final, para que pueda tomar las decisiones más convenientes. Elegir y aplicar bien los métodos de recolección y análisis de datos es esencial. Los métodos de recolección y análisis de datos deben elegirse en función de las preguntas y los recursos disponibles. Los métodos de recolección y análisis de datos deben elegirse de forma que se complementen entre sí los puntos fuertes y débiles.

La recolección de datos debe comenzar por revisar en qué medida pueden utilizarse los datos existentes. Se utilizó el instrumento normalizado de recolección de datos. La calidad de los datos garantiza la calidad del análisis de los datos. La información recabada a partir de la muestra se utilizará para realizar estimaciones sobre la población de interés, esto es, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo.

Se emplea el muestreo probabilístico, en el que todas las unidades tienen la misma posibilidad o una posibilidad conocida de ser seleccionadas, lo que aumenta la probabilidad de que la información recabada sobre la muestra sea representativa de toda la población de interés, ya que se cumplen las condiciones sobre el tamaño de la muestra. El objetivo del muestreo es que los datos de la muestra puedan extrapolarse adecuadamente, desde un punto de vista estadístico o analítico. Se analizan los datos para resumirlos y buscar patrones de comportamiento. Las estrategias de análisis de datos y la forma de sintetizar los datos fueron definidas en el diseño de la investigación de campo, y aplicadas adecuadamente.

Se emplean tablas de frecuencias en las que se colocan valores de datos recopilados en los cuestionarios, en las tablas se muestran las frecuencias, y se grafican los datos para asegurar una imagen más clara del conjunto de datos. La visualización de datos es una poderosa herramienta para el análisis y la comunicación. Las conclusiones que se obtienen están respaldadas por los datos.

3.2 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta 1. ¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?

Tabla 3.1 ¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	45	23,44	23,44
NO	147	76,56	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.1 ¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?

Análisis

El 76.56 por ciento de las personas encuestadas responden que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no tiene un área de recursos humanos. El 23.44 por ciento contestan que el GADM si tiene un área de recursos humanos.

Interpretación

La mayoría señala que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal carece de un área que se encargue de la administración y gestión de los recursos humanos de la organización, lo cual es una deficiencia crítica.

Pregunta 2. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?

Tabla 3.2 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	33	17,19	17,19
NO	159	82,81	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.2 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?

Análisis

El 82.81 por ciento de los encuestados indica que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no tiene una persona responsable de la administración de los recursos humanos. El 17.19 por ciento señalan que el GADM si tiene un responsable de recursos humanos.

Interpretación

La mayoría de los empleados y trabajadores encuestados responde que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no tiene una persona responsable, lo cual se considera como una debilidad crítica en la estructura organizacional.

Pregunta 3. ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?

Tabla 3.3 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	40	20,83	20,83
NO	152	79,17	100,00
TOTAL	192	100,00	

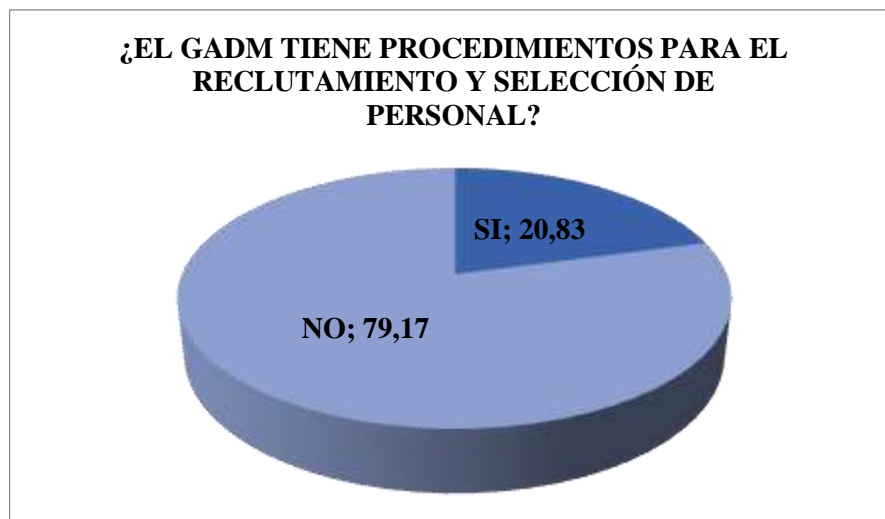


Figura 3.3 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?

Análisis. El 79.17 por ciento de los empleados y trabajadores encuestados que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no tiene procedimientos para el reclutamiento y selección del personal nuevo. El 20.83 por ciento, señalan que si tiene dichos procedimientos.

Interpretación

Es mayoritaria la opinión de los encuestados al mencionar que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo carece de procedimientos para los subsistemas de recursos humanos.

Pregunta 4. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?

Tabla 3.4 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	48	25,00	25,00
NO	144	75,00	100,00
TOTAL	192	100,00	

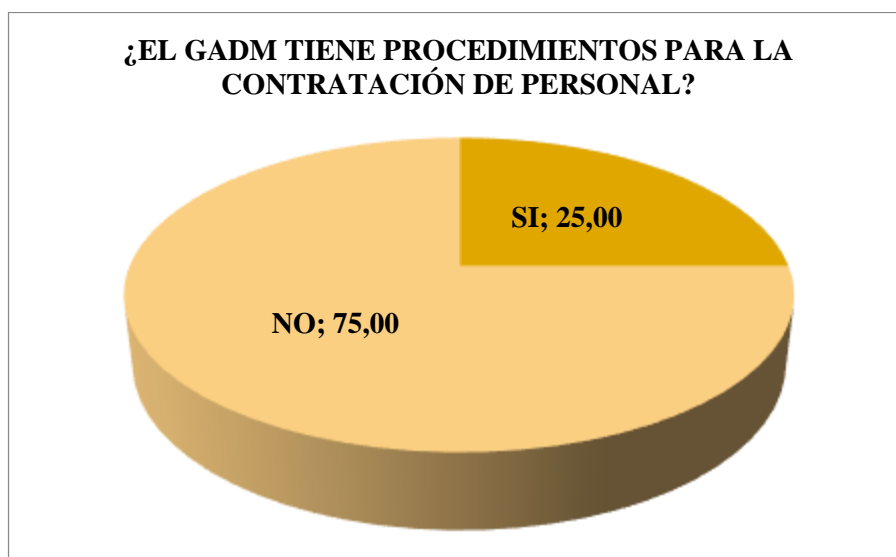


Figura 3.4 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?

Análisis. El 75 por ciento del personal encuestado responde que el GADM de Salcedo no tiene procedimientos para la contratación de personal nuevo. El 25 por ciento, indica que el GADM si tiene los procedimientos para la contratación de personal.

Interpretación

Las tres cuartas partes de los empleados y trabajadores contestan que el GADM de Salcedo carece de los procedimientos para la contratación de personal nuevo, lo cual es una debilidad de la municipalidad.

Pregunta 5. ¿Cómo se hace la selección y contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal?

Tabla 3.5 ¿Cómo se hace la selección y contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
Méritos	11	5,73	5,73
Recomendaciones	37	19,27	25,00
Aspectos políticos	89	46,35	71,35
Vínculos familiares	21	10,94	82,29
Imposición del alcalde	34	17,71	100,00
TOTAL	192	100,00	

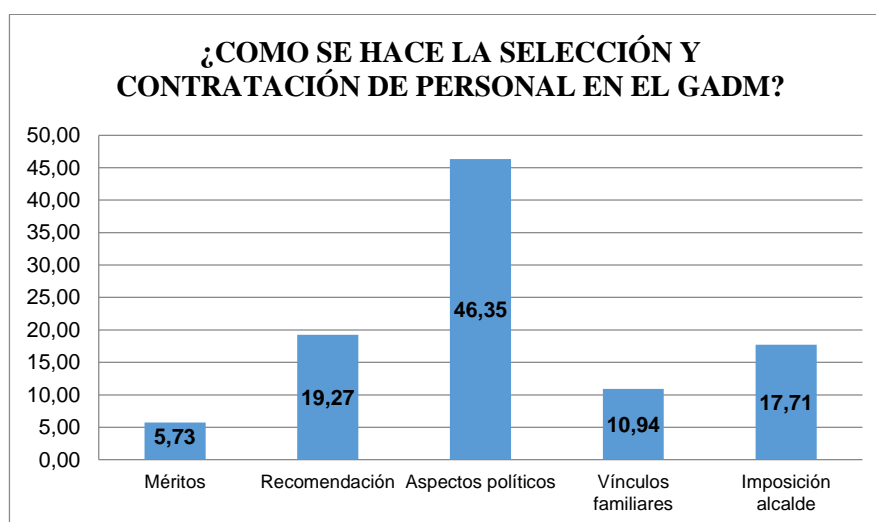


Figura 3.5 ¿Cómo se hace la selección y contratación de personal en el GADM?

Análisis. El 46.35 por ciento encuestado dice que en el GADM se contrata por aspectos políticos, el 19.27 por ciento dice que se contrata por recomendaciones; el 17.71 por ciento indica que se contrata por imposición del alcalde; el 10.94 por ciento dice que se contrata por vínculos familiares y el 5.73 por ciento dice que se contrata por méritos.

Interpretación. Un mínimo porcentaje percibe que las contrataciones se hace por el camino legal, es decir, por concursos de merecimientos y oposición. El en GADM, prima la política y las recomendaciones para contratar al personal nuevo. Es una debilidad.

Pregunta 6. ¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Tabla 3.6 ¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	42	21,88	21,88
NO	150	78,13	100,00
TOTAL	192	100,00	

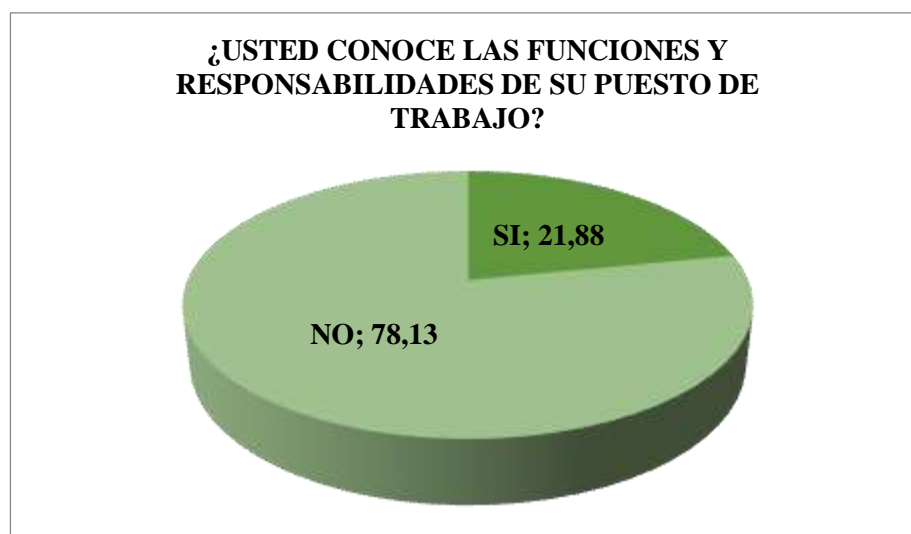


Figura 3.6 ¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Análisis

El 78.12 por ciento del personal encuestado indica que no conoce las funciones y responsabilidades que le competen como empleado del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. El 21.88 por ciento responde que si conoce sus funciones y responsabilidades.

Interpretación

La mayoría concuerda en que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal los colaboradores desconocen sus funciones y responsabilidades. Esto es una causa para que los objetivos y metas de la organización municipal no se cumplan; y, que afecta a la calidad del servicio al cliente.

Pregunta 7. ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?

Tabla 3.7 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	32	16,67	16,67
NO	160	83,33	100,00
TOTAL	192	100,00	

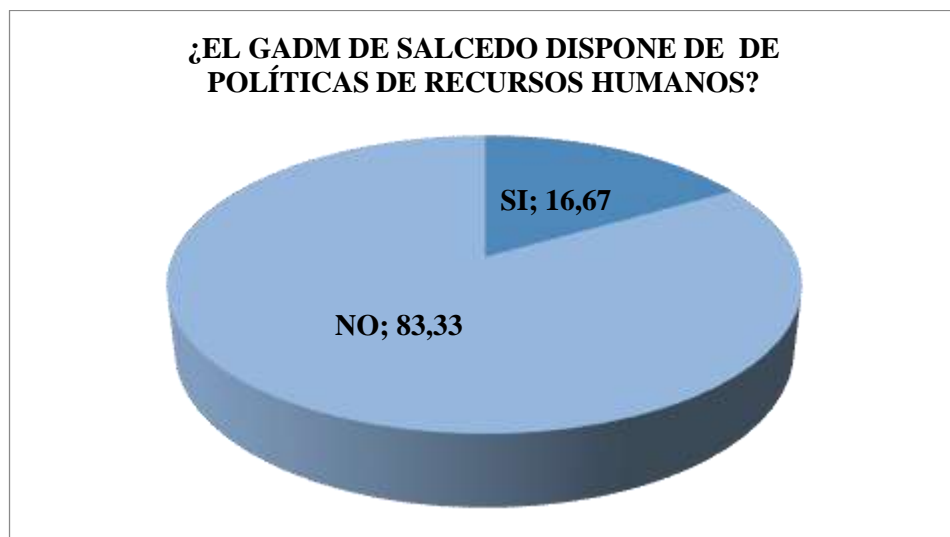


Figura 3.7 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?

Análisis

El 83.33 por ciento de los encuestados que en GADM de Salcedo no existen políticas de recursos humanos. El 16.67 por ciento señalan que el GADM si tiene políticas de recursos humanos.

Interpretación

La mayoría de los empleados y trabajadores que fueron encuestados coincide en que en el GADM de Salcedo, no existen políticas de recursos humanos, lo cual es una debilidad crítica, que debe ser corregida de inmediato.

Pregunta 8. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo existe rotación de personal?

Tabla 3.8 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo existe rotación de personal?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	136	70,83	70,83
NO	56	29,17	100,00
TOTAL	192	100,00	

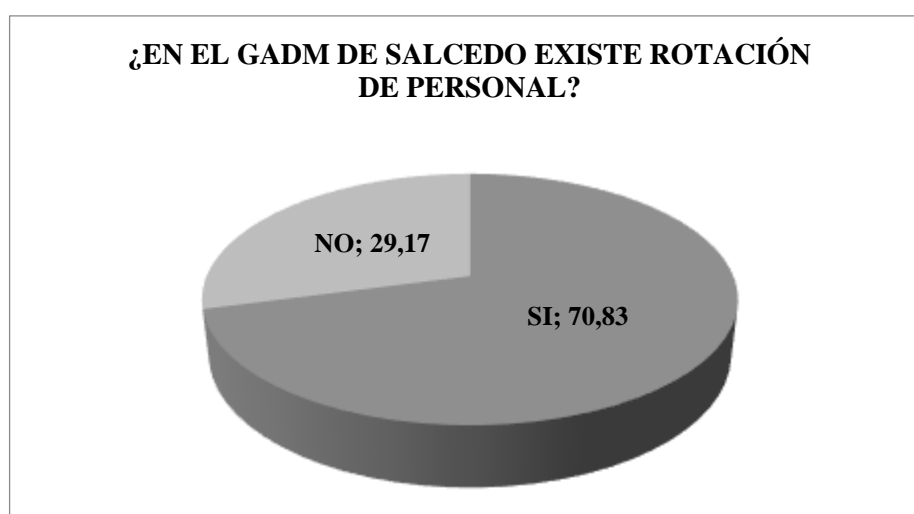


Figura 3.8 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo existe rotación de personal?

Análisis. El 70.23 por ciento de los participantes en la encuesta responde que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo si existe rotación de personal. El 29.17 por ciento indica que no existe rotación de personal.

Interpretación.

Un alto y considerable porcentaje de las personas encuestadas coincide en que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo hay entrada y salidas de personas de manera frecuente.

Pregunta 9. ¿En el reclutamiento el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal consigue los suficientes candidatos calificados?

Tabla 3.9 ¿En el reclutamiento el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal consigue los suficientes candidatos calificados?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	39	20,31	20,31
NO	153	79,69	100,00
TOTAL	192	100,00	

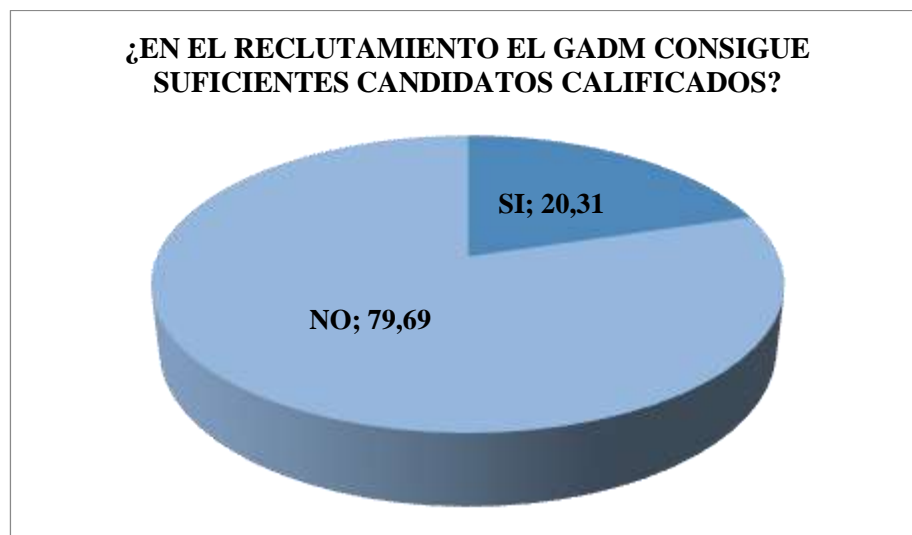


Figura 3.9 ¿En el reclutamiento el GADM consigue los suficientes candidatos calificados?

Análisis

El 79.69 por ciento de los empleados encuestados responde que en el reclutamiento el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no consigue suficientes candidatos calificados. El 20.31 por ciento dice que el GADM si consigue la cantidad suficiente de candidatos calificados.

Interpretación

Un alto porcentaje coincide que la municipalidad de Salcedo no consigue la cantidad suficiente de candidatos calificados para la selección del personal, lo cual es un indicativo de que algo no funciona adecuadamente.

Pregunta 10. ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante?

Tabla 3.10 ¿EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	45	23,44	23,44
NO	147	76,56	100,00
TOTAL	192	100,00	

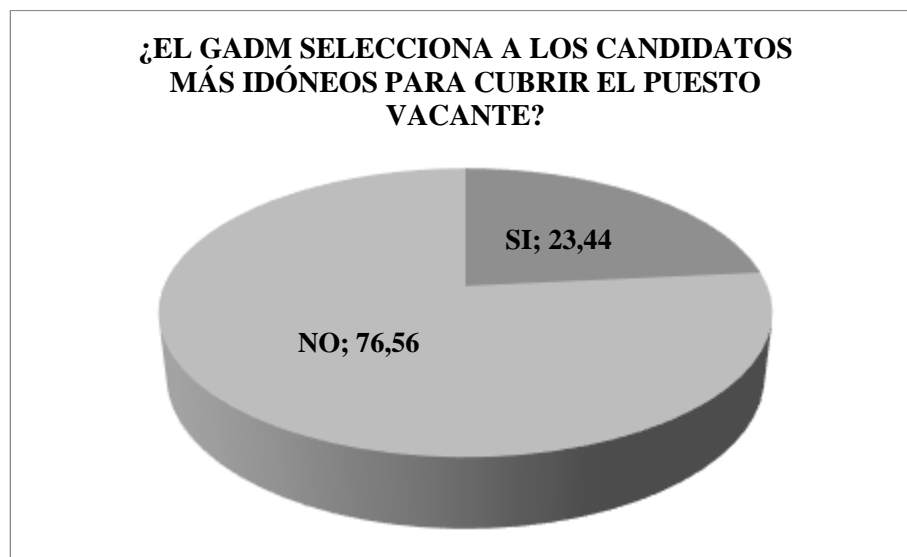


Figura 3.10 ¿EL GADM selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante?

Análisis

El 76.56 por ciento de los encuestados contesta que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no consigue los candidatos más idóneos para cubrir los puestos vacantes. El 23.44 por ciento dice que si consigue los candidatos más idóneos.

Interpretación

Las tres cuartas partes de la muestra encuestada responden que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no consigue los candidatos más idóneos, esto dificulta y/o limita el escogimiento del mejor candidato.

Pregunta 11. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo?

Tabla 3.11 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	33	17,19	17,19
NO	159	82,81	100,00
TOTAL	192	100,00	

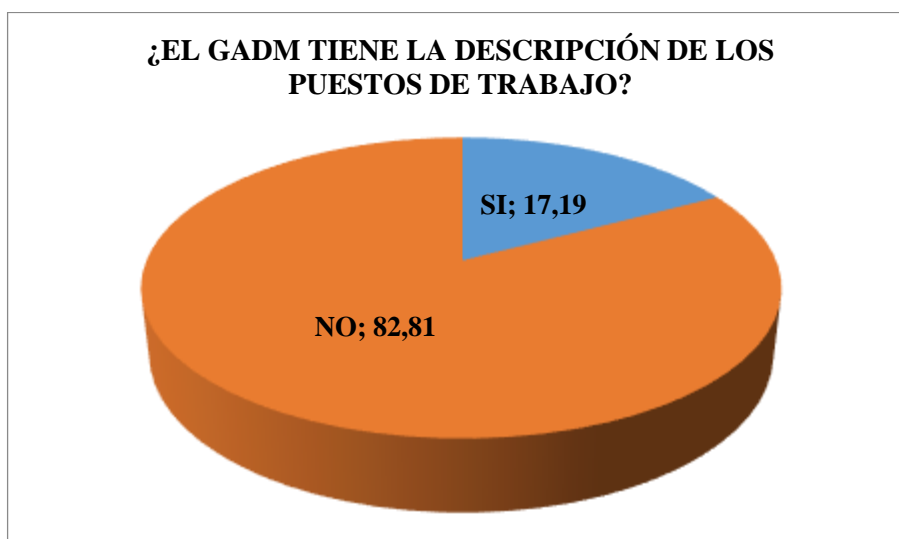


Figura 3.11 ¿El GADM tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo?

Análisis

El 82.81 por ciento de los empleados y trabajadores encuestados responde que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no tiene la descripción de los puestos de trabajo. El 17.19 por ciento señalan que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal si tiene la descripción de puestos.

Interpretación

La mayoría del personal encuestado concuerda en que la municipalidad no ha elaborado la descripción de los puestos de trabajo, lo cual incide en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal. Es una debilidad.

Pregunta 12. . ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo?

Tabla 3.12 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	40	20,83	20,83
NO	152	79,17	100,00
TOTAL	192	100,00	

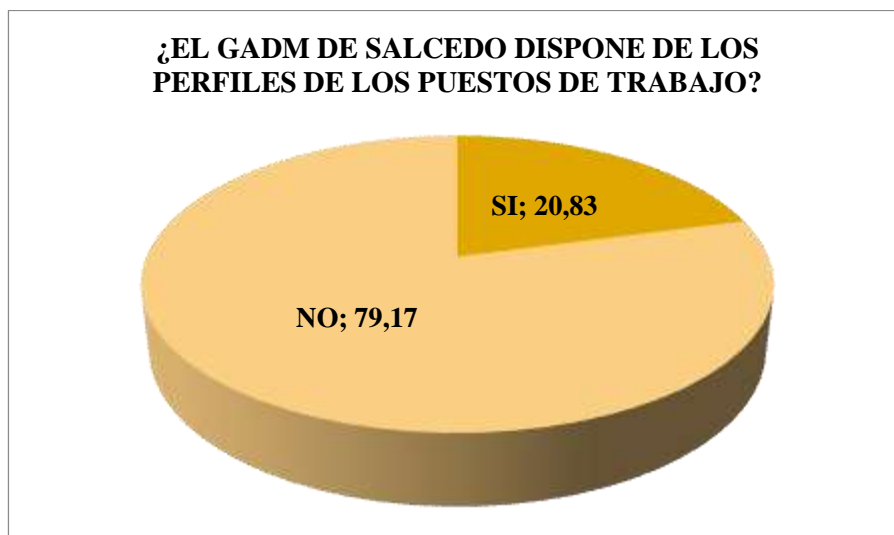


Figura 3.12 ¿El GADM de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo?

Análisis

El 79.17 por ciento de los empleados encuestados responde que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no dispone de los perfiles de cada uno de los puestos. El 20.73 por ciento indica que el GADM si tiene dichos perfiles.

Interpretación

La mayoría está consciente que la municipalidad de Salcedo no ha elaborado el perfil de cada uno de los puestos de trabajo. Esto es una debilidad que puede ser corregida.

Pregunta 13. ¿Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación?

Tabla 3.13 ¿Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	55	28,65	28,65
NO	137	71,35	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.13 ¿Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación?

Análisis

El 71.35 por ciento del personal encuestado contesta que el jefe no involucra a las personas, no les invita participar activamente. El 28.65 por ciento menciona que el jefe no tiene credibilidad porque no involucra a las personas a participar activamente.

Interpretación

Un alto porcentaje de la muestra encuestada responde que el jefe para conquistar la credibilidad no involucra a las personas, a través de la participación, esto es una falencia del personero, que incide en el logro de los resultados de la organización municipal.

Pregunta 14. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal ha definido la misión, visión y los valores organizacionales?

Tabla 3.14 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal ha definido la misión, visión y los valores organizacionales?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	31	16,15	16,15
NO	161	83,85	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.14 ¿El GADM ha definido la misión, visión y los valores organizacionales?

Análisis

El 83.85 por ciento del personal encuestado señala que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no ha definido la filosofía organizacional. El 16.15 por ciento menciona que el GADM si tiene definida su filosofía organizacional.

Interpretación

La mayoría de los empleados encuestados establece que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no tiene una misión, una visión, no tiene los valores organizacionales. Esto es una deficiencia que limita el desarrollo de la municipalidad.

Pregunta 15. ¿Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos?

Tabla 3.15 ¿Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	25	13,02	13,02
NO	167	86,98	100,00
TOTAL	192	100,00	

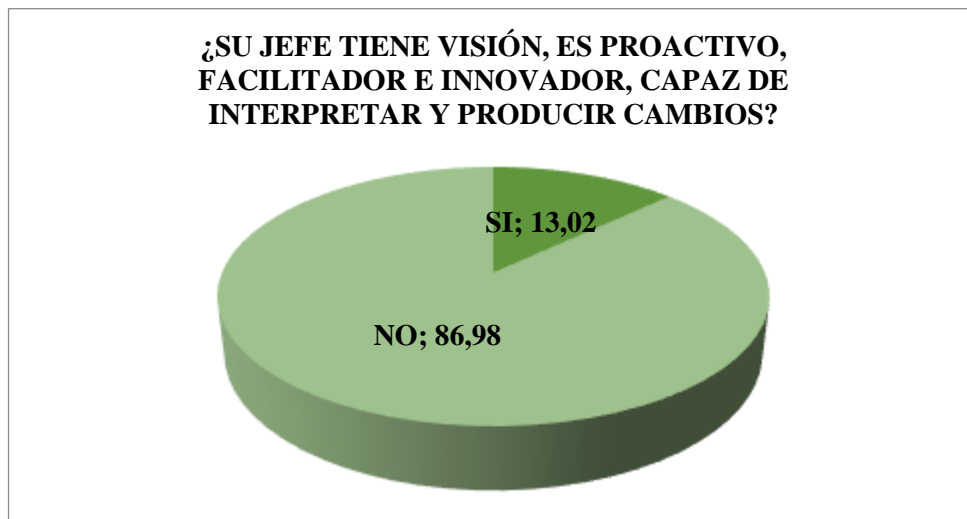


Figura 3.15 ¿Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos?

Análisis

El 86.98 por ciento responde que el jefe inmediato superior no tiene visión de futuro, no es facilitador, no es innovador, no es capaz de interpretar y producir cambios. El 13.02 por ciento considera que el jefe es un líder.

Interpretación

La mayoría de los participantes en la encuesta considera que el jefe inmediato superior no es un líder transformacional, lo cual es preocupante porque todas las organizaciones deben cambiar en función de los nuevos requerimientos del entorno en el que se desenvuelva.

Pregunta 16. ¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?

Tabla 3.16 ¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	30	15,63	15,63
NO	162	84,38	100,00
TOTAL	192	100,00	

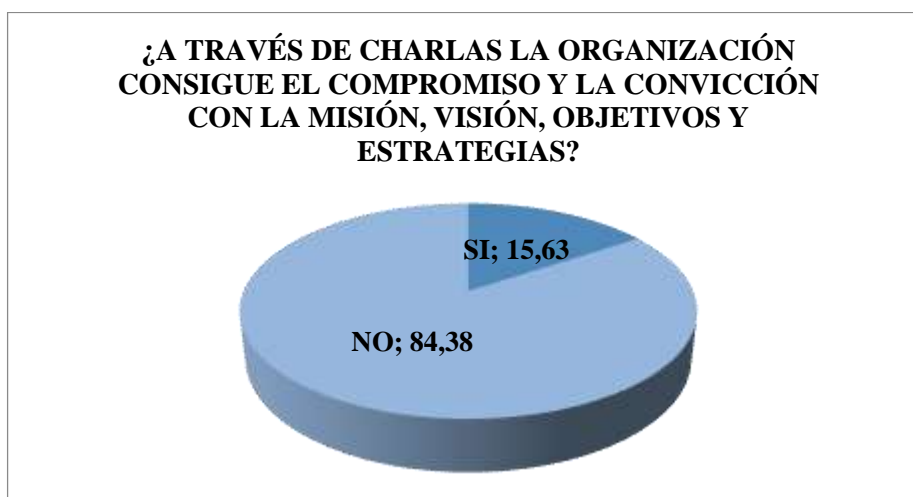


Figura 3.16 ¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?

Análisis. El 84.36 por ciento de los encuestados responde que la organización no utiliza las charlas para divulgar la misión, la visión, los objetivos y las estrategias. El 15.63 por ciento menciona que la municipalidad si emplea las charlas para divulgar la filosofía organizacional.

Interpretación. La mayoría de los participantes en la encuesta cree que la municipalidad no utiliza las charlas como medio para conseguir el compromiso y la convicción para con la misión, la visión, los objetivos y las estrategias de la organización. EL Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no aprovecha una oportunidad que se le presenta.

Pregunta 17. ¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?

Tabla 3.17 ¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	33	17,19	17,19
NO	159	82,81	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.17 ¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?

Análisis

El 82.81 por ciento de las personas encuestadas señala que la municipalidad a través de la inducción constante la municipalidad no consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores. El 17.19 por ciento dice que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal si hace inducción constante para que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores.

Interpretación

La mayoría señala que la municipalidad no utiliza la inducción como herramienta para conseguir el apoyo necesario para lograr que se ponga en práctica la misión, visión, valores.

Pregunta 18. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?

Tabla 3.18 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	20	10,42	10,42
NO	172	89,58	100,00
TOTAL	192	100,00	

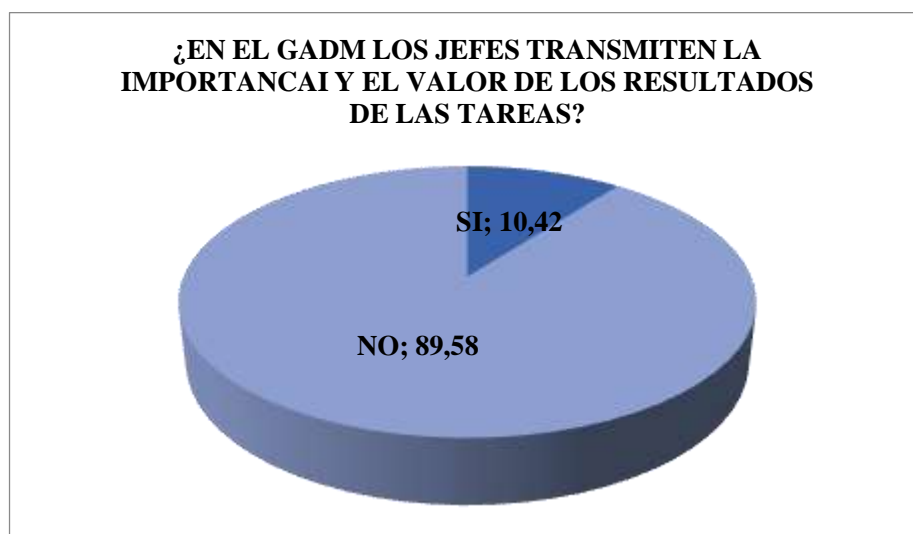


Figura 3.18 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?

Análisis

El 89.58 por ciento del personal que participa en la encuesta responde que los jefes no transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas. El 10.42 por ciento cree que las jefaturas si transmite la importancia y el valor de los resultados de las tareas.

Interpretación

La mayoría se manifiesta y concuerda en que las jefaturas no transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas, lo cual incide en el logro de los objetivos y las metas organizacionales. Se podría pensar que a los jefes no les interesan los resultados.

Pregunta 19. ¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo?

Tabla 3.19 ¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	28	14,58	14,58
NO	164	85,42	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.19 ¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del GADM de Salcedo?

Análisis

El 85.42 por ciento de los participantes en la encuesta contesta que no existe liderazgo en los jefes y/o responsables del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo. El 14.58 por ciento responde que si existe liderazgo en los jefes.

Interpretación

El criterio de la falta y/o ausencia de liderazgo en las jefaturas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo es mayoritario. Los resultados obtenidos no se deben al azar. Esto causa preocupación porque, toda organización necesita de personas que consigan el compromiso de sus colaboradores. Requiere de personas que guíen y orienten las actividades.

Pregunta 20. ¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo?

Tabla 3.20 ¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	50	26,04	26,04
NO	142	73,96	100,00
TOTAL	192	100,00	

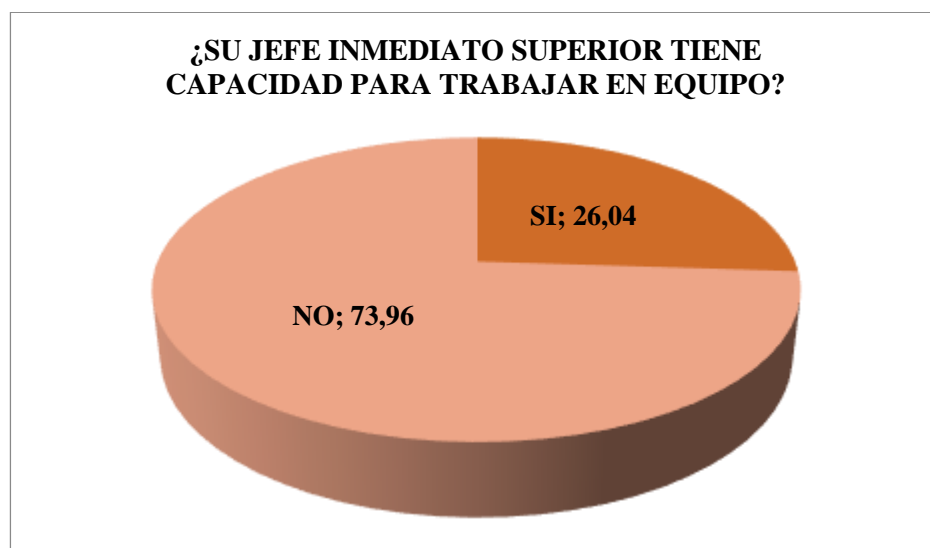


Figura 3.20 ¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo?

Análisis

El 73.96 por ciento de las personas encuestadas señalan que su jefe inmediato superior no tiene capacidad para trabajar en equipo. El 26.04 por ciento indica que el jefe si tiene capacidad para trabajar en equipo.

Interpretación

La mayoría de los empleados responde que su jefe inmediato superior no tiene capacidad para trabajar en equipo, lo cual es una limitante, porque promueve el trabajo individual y no el colectivo. Tampoco permite la transferencia de conocimientos entre los participantes del equipo de trabajo.

Pregunta 21. ¿Su jefe inmediato superior hacia qué se enfoca?

Tabla 3.21 ¿Su jefe inmediato superior hacia qué se enfoca?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
Las tareas	135	70,31	70,31
Las personas	57	29,69	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.21 ¿Su jefe inmediato superior hacia qué se enfoca?

Análisis

El 70.31 por ciento de los encuestados responde que sus jefes se enfocan y/o se concentra en las tareas. El 29.69 por ciento contestan que el jefe se enfoca en las personas.

Interpretación

Un gran número de participantes en la encuesta señalan que su jefe inmediato superior se concentra en las tareas. La preocupación principal es el trabajo. Al líder orientado a la tarea le gusta controlar la situación, su personal puede llegar a tener una baja satisfacción laboral, y hasta tener falta de motivación.

Pregunta 22. ¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?

Tabla 3.22 ¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	65	33,85	33,85
NO	127	66,15	100,00
TOTAL	192	100,00	

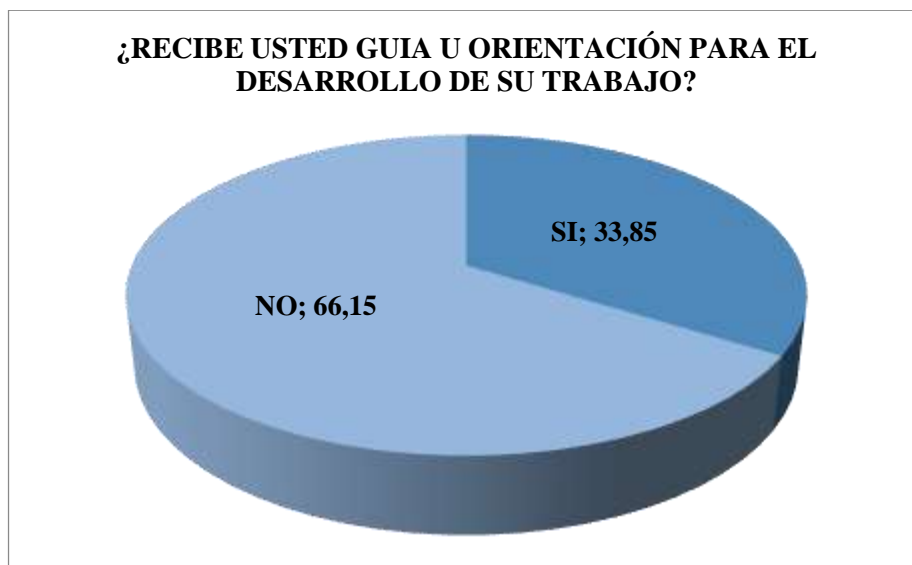


Figura 3.22 ¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?

Análisis

El 66.15 por ciento de quienes aplican la encuesta responden que no reciben guía u orientación para el desarrollo de su trabajo. El 33.85 por ciento indican que si reciben guía u orientación para el desarrollo de su trabajo.

Interpretación

Los dos terceras partes de los empleados encuestados responden que el jefe inmediato superior no les da la asistencia debida para el desarrollo de las actividades. Esto puede incidir en el logro de resultados favorables. Puede generar desperdicios de tiempo, materiales y dinero.

Pregunta 23. ¿Su jefe inmediato superior delega funciones?

Tabla 3.23 ¿Su jefe inmediato superior delega funciones?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	58	30,21	30,21
NO	134	69,79	100,00
TOTAL	192	100,00	

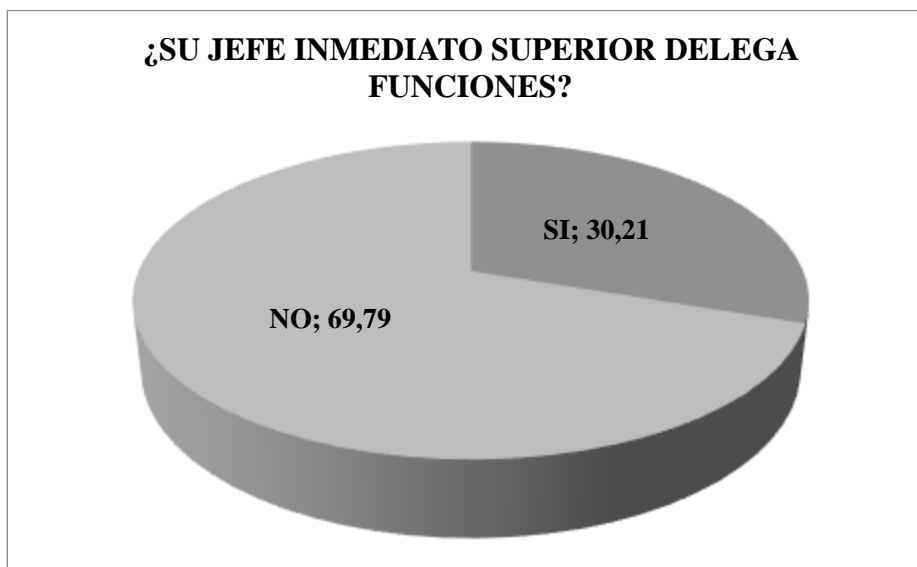


Figura 3.23 Su jefe inmediato superior delega funciones?

Análisis

El 69.79 por ciento de los empleados encuestados indica que su jefe inmediato superior no delega funciones. El 30.21 por ciento responde que su jefe si delega funciones.

Interpretación

Los dos tercios de las persona encuestadas señala que el jefe inmediato superior no delega funciones. La falta de delegación de funciones puede producir colaboradores rutinarios y dependientes, carentes de iniciativa y creatividad. Es un síntoma de que tiene centralizado el poder.

Pregunta 24. ¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?

Tabla 3.24 ¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
Cercana	78	40,63	40,63
Distante	114	59,38	100,00
TOTAL	192	100,00	

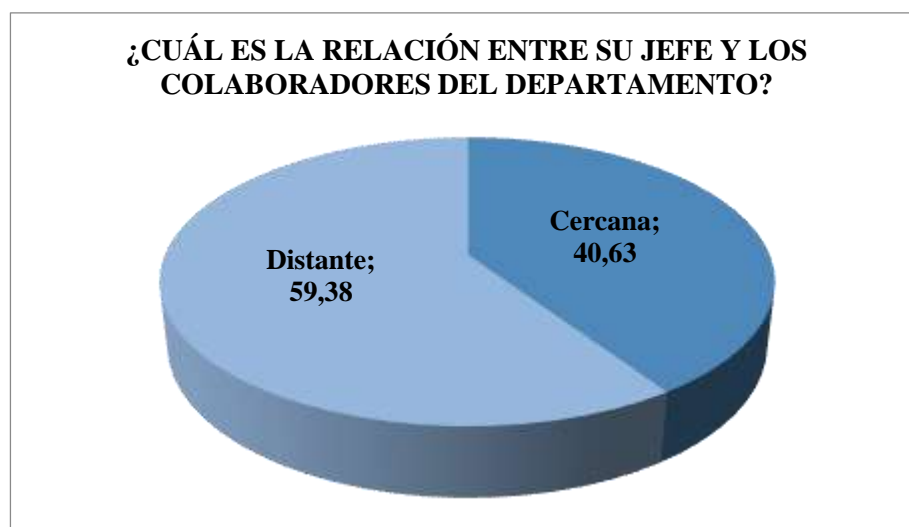


Figura 3.24 ¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?

Análisis

El 40.63 por ciento de los trabajadores encuestados responde que la relación con el jefe es cercana. El 59.38 manifiesta que la relación con el jefe es lejana.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se podría establecer que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo los jefes forman grupos diferenciados, lo cual no es aconsejable. Lo expuesto refleja la falta de equidad en los administradores. Un grupo comparte la información y la tecnología mientras otro grupo queda rezagado y/o desprotegido.

Pregunta 25. ¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?

Tabla 3.25 ¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	124	64,58	64,58
NO	68	35,42	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.25 ¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?

Análisis

El 64.58 por ciento de los participantes en la encuesta señalan que su jefe inmediato superior no tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas. El 35.42 por ciento indica que su jefe inmediato si tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de sus colaboradores.

Interpretación

Una buena parte de los encuestados señalan las limitaciones de sus jefes inmediatos para conseguir que la gente que labora bajo su responsabilidad mejore los resultados, lo cual es una limitante, porque todo líder debe buscar y aplicar las estrategias necesarias para lograr los objetivos y las metas.

Pregunta 26. ¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?

Tabla 3.26 ¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	33	17,19	17,19
NO	159	82,81	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.26 ¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?

Análisis

El 82.81 por ciento del personal encuestado responde que su jefe no promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo. El 17.19 señala que su jefe si promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo.

Interpretación

La mayoría de los encuestados coincide en que los jefes no tienen la capacidad suficiente para promover el desarrollo de las personas que laboran en su equipo de trabajo. El desarrollo de las capacidades es esencial para hacer una contribución sostenida al logro de los objetivos y metas organizacionales. Es una debilidad que limita el crecimiento humano y les hace menos participativas a las personas, cohibe el espíritu de búsqueda.

Pregunta 27. ¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?

Tabla 3.27 ¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	41	21,35	21,35
NO	151	78,65	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.27 ¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?

Análisis

El 78.65 por ciento de las personas encuestadas responden que su jefe no comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos. El 21.35 por ciento señalan que su jefe si comparte con sus compañeros y colaboradores la visión organizacional.

Interpretación

El compartir la visión es necesario porque la gente debe saber hacia dónde se dirige la organización. El éxito de una organización depende en gran medida de su capacidad para alinear a todos los miembros de la organización a que participen para el logro de la visión.

Pregunta 28. ¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?

Tabla 3.28 ¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	29	15,10	15,10
NO	163	84,90	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.28 ¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?

Análisis

El 84.90 por ciento de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo responde que su jefe inmediato no lleva a sus colaboradores hacia la autorrealización. El 15.10 por ciento indica que sus jefe si lleva a sus compañeros hacia la autorrealización.

Interpretación

Es preocupante que los jefes de la municipalidad no se preocupan de la autorrealización de sus colaboradores. La autorrealización personal significa lograr un alto nivel de bienestar por dedicarse a hacer las actividades y tareas con las que disfrutamos, es la satisfacción de aportar algo a la organización.

Pregunta 29. ¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?

Tabla 3.29 ¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	36	18,75	18,75
NO	156	81,25	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.29 ¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?

Análisis

El 81.25 por ciento de las personas que participan en la encuesta señalan que su jefe inmediato superior no es un servidor. El 18.75 por ciento indica que su jefe si es un servidor de sus colaboradores.

Interpretación

Es notorio que los jefes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no tienen las características de un líder servidor. El líder servidor ve a quienes lidera como compañeros a los cuales enseñar o de los cuales aprender. Está dispuesto a liderar a otros con el fin de alcanzar una meta común, pero no cree que siendo el líder lo hace mejor que ellos. El líder para el servicio es un formador de equipos consumado.

Pregunta 30. ¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?

Tabla 3.30 ¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	42	21,88	21,88
NO	150	78,13	100,00
TOTAL	192	100,00	



Figura 3.30 ¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?

Análisis

El 78.13 por ciento señalan que su jefe inmediato superior no está abierto para recibir sugerencias. El 21.88 por ciento responde que el jefe no está abierto a recibir sugerencias.

Interpretación

El no saber escuchar, el no comprender la necesidad que las personas tienen de expresar sus ideas, sugerencias, comentarios genera descontento y hasta desmotivación. El evadir la comunicación frontal y directa es perjudicial, esta actitud genera vulnerabilidad y pérdida de cohesión en el equipo. Todo ello deteriora la confianza entre el subalterno y el directivo, y debilita aún más la comunicación.

Pregunta 31. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 3.31 ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	138	71,88	71,88
NO	54	28,13	100,00
TOTAL	192	100,00	

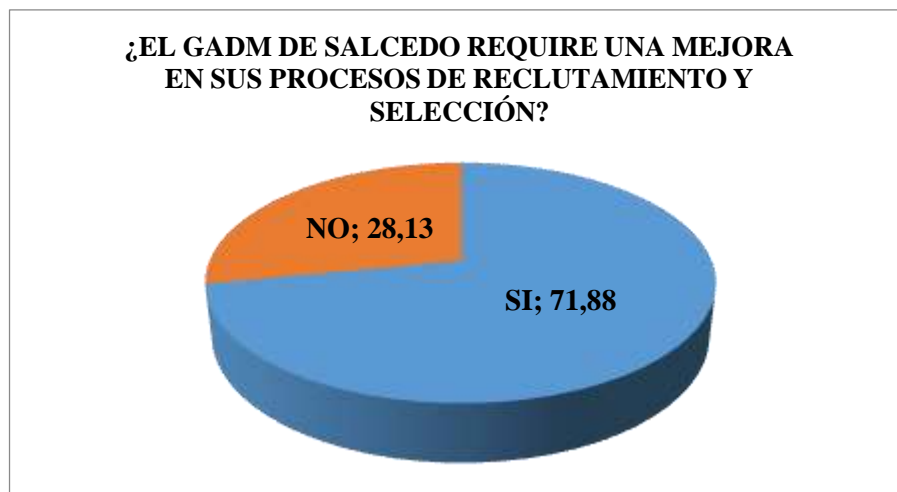


Figura 3.31 ¿El GADM de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?

Análisis

El 71.88 por ciento de los empleados que responden el cuestionario responde que el GADM de Salcedo si requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal. El 28.13 por ciento señala que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal.

Interpretación

La mayoría de los encuestados señalan la necesidad de implementar la mejora en los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal. Esto se convierte en una necesidad y a la vez una oportunidad.

Pregunta 32. ¿Con la aplicación de la propuesta administrativa del sistema de recursos humanos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo mejorará sus resultados?

Tabla 3.32 Mejora de resultados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

Descripción	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulativo
SI	136	70,83	70,83
NO	56	29,17	100,00
TOTAL	192	100,00	

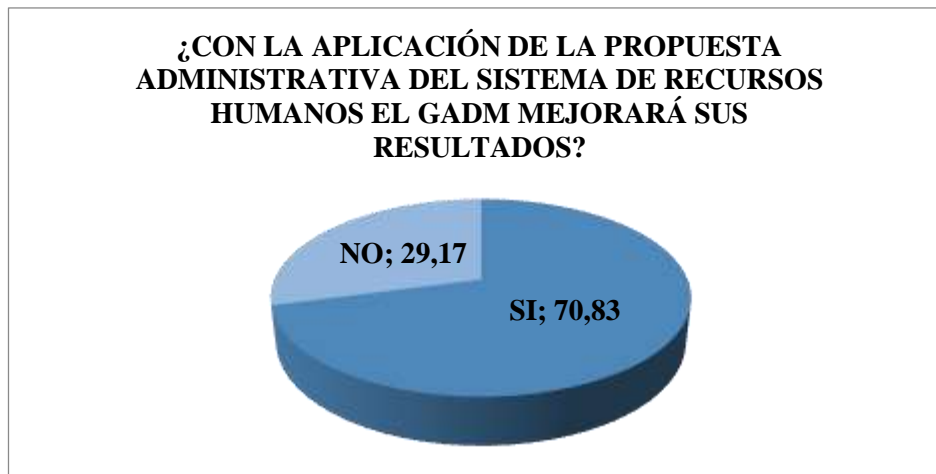


Figura 3.32 Mejora de resultados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

Análisis. El 70.83 por ciento de los empleados y trabajadores encuestados indican que la municipalidad de Salcedo si puede mejorar sus resultados con la aplicación de la propuesta administrativa. El 29.17 por ciento señalan que con la aplicación de la propuesta administrativa del sistema de recursos humanos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo no mejorará sus resultados

Interpretación. La mayoría espera que con la propuesta administrativa que se desarrolla en el presente trabajo de titulación, el Mejora de resultados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo mejore sus procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal.

3.3 MATRIZ CONSOLIDADA DE RESULTADOS

Tabla 3.33 Matriz Consolidada de Resultados

Diimensión	PREGUNTAS	Si	No	Si%	No%
Recursos Humanos	¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?	45	147	23,44	76,56
	¿En el GADM existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?	33	159	17,19	82,81
	¿EL GADM tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?	40	152	20,83	79,17
	¿El GADM tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?	48	144	25,00	75,00
	¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?	42	150	21,88	78,13
	¿EL GADM de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?	32	160	16,67	83,33
	En el GADM de Salcedo existe rotación de personal	136	56	70,83	29,17
	En el reclutamiento el GADM consigue los suficientes candidatos calificados	39	153	20,31	79,69
	EL GADM selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante	45	147	23,44	76,56
	El GADM tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo	33	159	17,19	82,81
	El GADM de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo	40	152	20,83	79,17
	Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación	55	137	28,65	71,35

Diimensión	PREGUNTAS	SI	NO	SI%	NO%
Filosofía Organizacional	El GADM ha definido la misión, visión y los valores organizacionales	31	161	16,15	83,85
	Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos	25	167	13,02	86,98
	¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?	30	162	15,63	84,38
	¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?	33	159	17,19	82,81

DIIMENSIÓN	PREGUNTAS	SI	NO	SI%	NO%
Liderazgo	¿El GADM los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?	20	172	10,42	89,58
	¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del GADM de Salcedo?	28	164	14,58	85,42
	¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo?	50	142	26,04	73,96
	¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?	65	127	33,85	66,15
	¿Su jefe inmediato superior delega funciones?	58	134	30,21	69,79
	¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?	78	114	40,63	59,38
	¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?	124	68	64,58	35,42
	¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?	33	159	17,19	82,81
	¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?	41	151	21,35	78,65
	¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?	29	163	15,10	84,90
	¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?	36	156	18,75	81,25
¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?	42	150	21,88	78,13	

Diimensión	PREGUNTAS	SI	NO	SI%	NO%
Mejoramiento	¿El GADM de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?	138	54	71,88	28,13
	¿Con la aplicación de la propuesta administrativa del sistema de recursos humanos el GADM de Salcedo mejorará sus resultados?	136	56	70,83	29,17

3.4 ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

FODA es una sigla que resume cuatro factores: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Estos factores se clasifican en dos categorías:

1. Si son internos positivos o negativos para la organización.
2. Si son externos, positivos o negativos para la organización.

Las oportunidades y las amenazas son elementos externos, que difícilmente la organización podrá controlar ni modificar pero sí aprovechar o manejar. Las fortalezas y las debilidades son factores internos que la organización sí controla, y puede modificar de acuerdo a las necesidades. Es fácil derivar que las oportunidades y las fortalezas son factores favorables para la organización y las debilidades y las amenazas son desfavorables. Para unificar los criterios se plantean las siguientes definiciones:

Fortalezas: son las características y/o capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito. La organización tiene control sobre ellas y son relevantes.

Debilidades: son las características y capacidades internas de la organización que limitan o dificultan el normal desarrollo de las actividades organizacionales. Son factores que la organización tiene control sobre ellas y son relevantes.

Oportunidades: son aquellos factores positivos externos que la organización puede aprovechar para obtener mejores resultados. La organización no los controla y no dependen de ella, pero puede obtener ventajas de tales hechos relevantes.

Amenazas: son aquellas situaciones negativas que presenta el entorno externo a la organización, que no puede controlar pero le pueden afectar desfavorablemente y en forma relevante.

La utilidad del FODA radica en diseñar las estrategias para utilizar las fortalezas en forma tal que la organización pueda aprovechar las oportunidades, enfrentar las

amenazas y superar las debilidades. Un buen análisis FODA permite comprender la situación actual de la municipalidad, de dicho análisis surgen alternativas para la solución de los problemas más importantes que debe corregir el GADM de Salcedo.

Fortalezas

El presupuesto de la municipalidad está debidamente financiado, lo cual garantiza el cumplimiento de los planes.

Los miembros del Concejo Municipal del Cantón Salcedo están comprometidos con el servicio a la comunidad que representan.

El Concejo Municipal tiene autonomía.

La municipalidad puede tomar decisiones propias.

Debilidades

La municipalidad carece de un departamento de recursos humanos.

No tiene un responsable de la administración y gestión de los recursos humanos.

La municipalidad no ha definido la misión, visión y los valores organizacionales.

No tiene elaborados las descripciones y los perfiles de los puestos de trabajo.

Lo ha elaborado el procedimiento para el reclutamiento del personal.

No tiene el procedimiento para la selección de personal.

Lo dispone del procedimiento de contratación de personal.

No tiene las políticas de recursos humanos.

La selección de los recursos humanos es política y exenta de procedimientos técnicos.

El personal de la municipalidad no conoce sus funciones y responsabilidades.

Existe rotación de personal en la municipalidad.

En el reclutamiento no consigue la cantidad suficiente de candidatos.

Tiene dificultades para conseguir los candidatos más idóneos.

El personal no se involucra en la planificación y toma de decisiones.

Los jefes han centralizado la toma de decisiones.

En la municipalidad no existe delegación de funciones.

La municipalidad no tiene líderes proactivos y transformacionales.

Existen problemas en la comunicación interna, entre jefes y colaboradores.

Los jefes departamentales no saben trabajar en equipo.

No se desarrolla el talento humano de la municipalidad.

No existe preocupación por la autorrealización de los colaboradores.

Oportunidades

Producción agrícola y ganadera que genera fuentes de empleo y que fortalece la economía.

Posibilidad de explotar los atractivos turísticos naturales considerados fuentes de ingresos económicos.

Posibilidad de recibir asistencia técnica de municipios más desarrollados.

Amenazas

En el cantón Salcedo, falta inversión extranjera lo cual limita el crecimiento y el desarrollo local.

Nuevos impuestos a las importaciones encarecen los costos operativos de la municipalidad, pues, los materiales y herramientas son más caros.

La pobreza por necesidades básicas insatisfechas alcanza al 87,8% de la población total del cantón.

La inseguridad ciudadana va en crecimiento, lo que hace que la municipalidad desvíe fondos para controlar la inseguridad, pudiendo utilizar el presupuesto en obras más prioritarias.

El precio de la tubería, válvulas, llaves, se incrementa, la municipalidad no puede controlar, lo que altera el cumplimiento del presupuesto asignado para agua potable.

El presupuesto se financia con los ingresos que vienen del Estado, los cuales son insuficientes, lo cual incide en el desarrollo cantonal, por la falta de obra pública.

Limitaciones legales para hacer autogestión.

3.4.1.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

En la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, se detallan los factores externos positivos y negativos, conocidos como oportunidades y amenazas. A cada factor se le asigna un peso, se los califica para luego medir el impacto que tiene en toda la matriz. Aunque la valoración es subjetiva, el resultado final es un indicativo de lo que la

organización hace con los factores externos, cómo los utiliza y cómo puede mejorar su aplicabilidad. Se considera razonable, cuando el peso ponderado total es superior a 2.60. Lo ideal será que la organización alcance valores, lo más cercanos a 4.00.

Figura 3.33 Matriz MEFE

OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	Puntaje Ponderado
Producción agrícola y ganadera que genera fuentes de empleo y que fortalece la economía.	0,16	3	0,48
Posibilidad de explotar los atractivos turísticos naturales considerados fuentes de ingresos económicos.	0,14	3	0,42
Posibilidad de recibir asistencia técnica de municipios más desarrollados.	0,13	3	0,39
AMENAZAS			
En el cantón Salcedo, falta inversión extranjera lo cual limita el crecimiento y el desarrollo local.	0,08	1	0,08
Nuevos impuestos a las importaciones encarecen los costos operativos de la municipalidad, pues, los materiales y herramientas son más caros.	0,08	1	0,08
La pobreza por necesidades básicas insatisfechas alcanza al 87,8% de la población total del cantón.	0,1	2	0,2
La inseguridad ciudadana va en crecimiento, lo que hace que la municipalidad desvíe fondos para controlar la inseguridad, pudiendo utilizar el presupuesto en obras más prioritarias.	0,08	2	0,16
El precio de la tubería, válvulas, llaves, se incrementa, la municipalidad no puede controlar, lo que altera el cumplimiento del presupuesto asignado para agua potable.	0,08	3	0,24
El presupuesto se financia con los ingresos que vienen del Estado, los cuales son insuficientes, lo cual incide en el desarrollo cantonal, por la falta de obra pública.	0,05	2	0,1
Limitaciones legales para hacer autogestión.	0,10	2	0,2
TOTAL	1,00		2,35

Interpretación. El puntaje ponderado total es de 2.35 puntos sobre un posible de 4.00, esto quiere decir que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo aprovecha medianamente las oportunidades que le ofrece el entorno.

3.4.1.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

En la Matriz de Evaluación de los Factores Internos, se detallan los factores internos positivos y negativos, conocidos como fortalezas y debilidades. A cada factor se le asigna un porcentaje, se los califica para luego medir el impacto que tiene en toda la matriz. La valoración es subjetiva, el resultado final es un indicativo de lo que la organización hace con los factores internos, cómo los utiliza en beneficio de la organización.

Tabla 3.34 Matriz MEFI

FORTALEZAS	Ponderación	Calificación	Puntaje Ponderado
El presupuesto de la municipalidad está debidamente financiado, lo cual garantiza el cumplimiento de los planes.	0,07	4	0,28
Los miembros del Concejo Municipal del Cantón Salcedo están comprometidos con el servicio a la comunidad que representan.	0,06	3	0,18
El Concejo Municipal tiene autonomía.	0,08	4	0,32
La municipalidad puede tomar decisiones propias.	0,08	3	0,24
DEBILIDADES			
La municipalidad carece de un departamento de recursos humanos.	0,03	1	0,03
No tiene un responsable de la administración y gestión de los recursos humanos.	0,03	2	0,06
La municipalidad no ha definido la misión, visión y los valores organizacionales.	0,04	2	0,08
No tiene elaborados las descripciones y los perfiles de los puestos de trabajo.	0,04	2	0,08
Lo ha elaborado el procedimiento para el reclutamiento del personal.	0,04	1	0,04
No tiene 1 procedimiento para la selección de personal.	0,04	2	0,08
Lo dispone del procedimiento de contratación de personal.	0,04	1	0,04
No tiene las políticas de recursos humanos.	0,04	1	0,04
La selección de los recursos humanos es política y exenta de procedimientos técnicos.	0,04	1	0,04
El personal de la municipalidad no conoce sus funciones y responsabilidades.	0,04	1	0,04

Existe rotación de personal en la municipalidad.	0,03	1	0,03
En el reclutamiento no consigue la cantidad suficiente de candidatos.	0,03	1	0,03
Tiene dificultades para conseguir los candidatos más idóneos.	0,04	1	0,04
El personal no se involucra en la planificación y toma de decisiones.	0,03	1	0,03
Los jefes han centralizado la toma de decisiones.	0,03	1	0,03
En la municipalidad no existe delegación de funciones.	0,03	2	0,06
La municipalidad no tiene líderes proactivos y transformacionales.	0,03	1	0,03
Existen problemas en la comunicación interna, entre jefes y colaboradores.	0,02	1	0,02
Los jefes departamentales no saben trabajar en equipo.	0,04	1	0,04
No se desarrolla el talento humano de la municipalidad.	0,03	1	0,03
No existe preocupación por la autorrealización de los colaboradores.	0,02	1	0,02
TOTAL	1,00		1,91

Interpretación. El peso ponderado total es de 1.91. Esto significa que la municipalidad desaprovecha y/o mal utiliza las fortalezas internas.

3.4.1.3 MATRIZ FODA

Tabla 3.35 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
El presupuesto de la municipalidad está debidamente financiado, lo cual garantiza el cumplimiento de los planes.	Producción agrícola y ganadera que genera fuentes de empleo y que fortalece la economía.
Los miembros del Concejo Municipal del Cantón Salcedo están comprometidos con el servicio a la comunidad que representan.	Posibilidad de explotar los atractivos turísticos naturales considerados fuentes de ingresos económicos.
El Concejo Municipal tiene autonomía.	Posibilidad de recibir asistencia técnica de municipios más desarrollados.
La municipalidad puede tomar decisiones propias.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
La municipalidad carece de un departamento de recursos humanos.	En el cantón Salcedo, falta inversión extranjera lo cual limita el crecimiento y el desarrollo local.
No tiene un responsable de la administración y gestión de los recursos humanos.	Nuevos impuestos a las importaciones encarecen los costos operativos de la municipalidad, pues, los materiales y herramientas son más caros.

La municipalidad no ha definido la misión, visión y los valores organizacionales.	La pobreza por necesidades básicas insatisfechas alcanza al 87,8% de la población total del cantón.
No tiene elaborados las descripciones y los perfiles de los puestos de trabajo.	La inseguridad ciudadana va en crecimiento, lo que hace que la municipalidad desvíe fondos para controlar la inseguridad, pudiendo utilizar el presupuesto en obras más prioritarias.
Lo ha elaborado el procedimiento para el reclutamiento del personal.	El precio de la tubería, válvulas, llaves, se incrementa, la municipalidad no puede controlar, lo que altera el cumplimiento del presupuesto asignado para agua potable.
No tiene el procedimiento para la selección de personal.	El presupuesto se financia con los ingresos que vienen del Estado, los cuales son insuficientes, lo cual incide en el desarrollo cantonal, por la falta de obra pública.
Lo dispone del procedimiento de contratación de personal.	Limitaciones legales para hacer autogestión.
No tiene las políticas de recursos humanos.	
La selección de los recursos humanos es política y exenta de procedimientos técnicos.	
El personal de la municipalidad no conoce sus funciones y responsabilidades.	
Existe rotación de personal en la municipalidad.	
En el reclutamiento no consigue la cantidad suficiente de candidatos.	
Tiene dificultades para conseguir los candidatos más idóneos.	
El personal no se involucra en la planificación y toma de decisiones.	
Los jefes han centralizado la toma de decisiones.	
En la municipalidad no existe delegación de funciones.	
La municipalidad no tiene líderes proactivos y transformacionales.	
Existen problemas en la comunicación interna, entre jefes y colaboradores.	
Los jefes departamentales no saben trabajar en equipo.	
No se desarrolla el talento humano de la municipalidad.	
No existe preocupación por la autorrealización de los colaboradores.	

Objetivo

Diseño de una propuesta administrativa para aplicarlo en el reclutamiento, selección y contratación del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo, que lidere los procesos de cambio institucional.

Estrategias

El liderazgo en una organización es muy importante porque con él se tiene la capacidad para guiar y dirigir. Esto implica que debe haber un líder, que planifique correcta y adecuadamente lo relacionado con la gestión de recursos humanos de la municipalidad, debe tener control sobre los procesos, para que fluyan sin ningún contratiempo. El área de recursos humanos debe tener un líder que haga que la gestión de recursos humanos sea más efectiva. El líder, tendrá una responsabilidad asignada, su tarea es cumplir con las responsabilidades inherentes a la planificación y gestión de los recursos humanos de la municipalidad de Salcedo. Dicha responsabilidad recae en el Concejal de Recursos Humanos.

FD1. Elaborar la estructura organizacional del Área de recursos humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo.

FD2. Definir las políticas que ayudarán en el reclutamiento, selección y contratación de personal.

FD3. Preparar las funciones y perfiles de cada uno de los puestos.

FD4. Elaborar los procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación del personal.

3.5 PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y LA INFLUENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

3.5.1 INTRODUCCIÓN

Cuando una empresa privada requiere reclutar, seleccionar y contratar personal, se mencionan los procesos para admitir empleados y trabajadores; cuando los municipios, necesitan hacerlo, se deben mencionar los procesos para la admisión de servidores públicos; y como tal, dichos procesos están normados por leyes específicas que las norman. El reclutamiento selección y la contratación de personal es parte de la gestión de recursos humanos. Las organizaciones están formadas por personas y es fundamental encontrar a los mejores candidatos para cubrir los puestos vacantes.

Mientras, más candidatos se consigan, mejor, porque se tiene la oportunidad de elegir de entre ellos, al mejor, lo cual prevé que la organización se sienta rejuvenecida y actualizada.

La investigación del liderazgo se lo efectuó en la encuesta. Allí se determinaron los aspectos relativos al liderazgo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salcedo. El líder no es el artífice del cambio, la organización es la que tiene la potestad de hacerlo. No el líder el que determina que es lo que hay que hacer para superar las deficiencias, es la organización quien lo hace. No es el líder quien rescata a la organización de su postración, la organización es la que lo logra. ¿Entonces para qué el líder? Para despertar en la organización un sentido de inspiración constructiva, para ayudarlo a entender lo que está pasando y para ayudarlo a desarrollar estrategias de cambio, para reunir las energías que requiere la organización para llevar a cabo las acciones necesarias para recuperar el tiempo perdido. El líder debe ayudar a que la organización entienda y actúe.

Es la municipalidad la que debe incitar el cambio en la manera de admitir a las personas nuevas en la organización. La propuesta surge de la necesidad de transformar la gestión de los recursos humanos con el objeto de poder alcanzar una organización eficaz y con capacidad de respuesta ante los nuevos retos, que como administración pública, hemos de afrontar. En el contexto actual de cambio y mejora continua de los servicios públicos, los empleados de la administración municipal del cantón Salcedo, constituyen el factor clave y esencial para satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

3.5.1.1 ANTECEDENTES

La historia del cantón Salcedo se remonta a la constitución de etnias originarias, mucho más antes de la presencia de los Incas, a la denominada parcialidad Pillagua, pueblo de comerciantes que tejidos y orfebrería, la presencia de los Panzaleos en el territorio es muy importante ya que se constituyen en un referente para las luchas contra los incas y la conformación de alianzas que dan paso a la presencia inca en el actual territorio de la República del Ecuador.

La fundación del pueblo de San Miguel de Molleambato; ocurre el 29 de septiembre de 1574, día consagrado a la memoria del Arcángel San Gabriel; declarada por el entonces comisionado Antonio de Clavijo. Durante la convención Nacional de 1897, se discutió un reordenamiento de la división política de la república, reordenamiento que consideraba para San Miguel la categoría de Cantón. Sabiendo que en la comisión de preparación de tal Ley estaba el Honorable Celiano Monge tan admirador de nuestro pueblo, consideramos que fue idea suya el intento de cantonización. Tuvieron que transcurrir 343 años para que se expida el Decreto de creación del Cantón el 19 de Septiembre de 1919 en la administración del Dr. Alfredo Baquerizo Moreno, con el nombre de San Miguel de Salcedo en honor al Príncipe San Miguel.

3.5.1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Salcedo se ubica hacia el costado sur-oriental de la provincia de Cotopaxi, en el sector centro-norte del callejón interandino, 78° 22' oriente, 78° 49' occidente, longitud de Greenwich, 1° 9' latitud sur , 0° 56' latitud norte. Es uno de los siete cantones de la provincia de Cotopaxi, delimita al norte con los cantones Pujilí y Latacunga al sur con la provincia de Tungurahua, al este con la provincia de Napo y al oeste con el cantón Pujilí.



Figura 3.34 Ubicación geográfica

Fuente:

https://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_Salcedo#/media/File:Cantones_de_la_Provincia_de_Cotopaxi.JPG

3.5.1.3 SUPERFICIE

La superficie del cantón Salcedo es de 533 Km aproximadamente, corresponde a 23908,16 ha., de las cuales 985 conforman el área urbana y 22923 ha el área rural, equivalentes a 4,12% y 95,88% respectivamente. Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

División Política

Está constituido por seis parroquias: Cusubamba, Mulalillo, Panzaleo, Mulliquindil, Antonio José Holguín y San Miguel, en esta última parroquia se sitúa la ciudad de SAN MIGUEL cabecera cantonal.

Altitud

La altitud máxima del cantón Salcedo se encuentra ubicada en el cerro Tabacochapana a 4.231 m.s.n.m y la mínima en Yacchil, Yanayacu, Tigualó a 2.592 m.s.n.m.

Relieve

La orografía es muy irregular va desde las profundas cañadas de Yacchil, Yanayacu, y Tigualó (2592 mts. de altitud) hasta los picachos de las cordilleras Central y Occidental, más de 30 de ellos rebasan los 4000 mts. de altitud, pasando por alargados valles como los de Nagsichi, Cutuchi, Yanayacu y Salachi, se podría decir que el relieve lo conforman un conjunto de mesetas a diverso nivel, lomas tendidas y altos picachos. Su hidrografía está constituida por cuatro ríos: Cutuchi, Nagsiche, Yanayacu y Salachi, sus arroyos tributarios y las lagunas que los originan. El clima debido a su accidentado relieve, se puede hablar de "Pisos Climáticos", con temperaturas medias que van desde los catorce grados centígrados en sus profundos valles, hasta los siete grados centígrados en sus altos páramos.

Población

Tiene una población de 58216 habitantes (INEC. 2010), siendo la parroquia San Miguel de Salcedo la que posee más de la mitad de su población (54%). La densidad de población para el cantón es de 120 hab. / Km² y la de la cabecera parroquial 174 hab. / Km², casi el triple, del promedio nacional 56,5 hab. / Km² (INEC, 2010)

Visión del GADM de Salcedo

Para el año 2019, el cantón Salcedo será un territorio, en el que los pobladores manifestarán sentido de pertenencia con su tierra ya que, se propenderá a que los ciudadanos actúen con solidaridad, procurando el desarrollo socio-económico, productivo; cultural dentro del contexto del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial enfocado en el Buen Vivir.

Misión del GADM de Salcedo

El cantón Salcedo, será conducido por una administración honesta, capaz y con una perspectiva de cambio que lidere los procesos de mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.

Objetivo general del GADM de Salcedo

Mejorar la calidad de vida y bienestar de los habitantes del cantón Salcedo, mediante la diversificación de las actividades productivas y el Sumak Kawsay.

Fines del GADM de Salcedo

- a) El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización.
- b) La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales.
- c) El fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad.
- d) La recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de medio ambiente sostenible y sustentable.

Misión de recursos humanos

El Área de recursos humanos tiene la misión de crear, mantener y desarrollar grupos de empleados, con habilidades y motivaciones suficientes para cumplir con los planes y programas de la municipalidad de manera eficiente, efectiva y eficaz; así como, un ambiente organizacional y laboral adecuado, que permita tanto la aplicación,

desarrollo y satisfacción plena de los recursos humanos como el logro de sus objetivos individuales, profesionales y organizacionales, a través de la aplicación y fortalecimiento técnico de los subsistemas de administración de personal.

Visión de recursos humanos

El Área de recursos humanos, para el 2016 gestionará los subsistemas de administración de personal, bajo normas, políticas y procedimientos que se ajusten a sus necesidades y que garanticen la utilización eficaz y racional del personal. La municipalidad habrá establecido una adecuada cultura organizacional, y fomentado un saludable clima laboral.

Valores de recursos humanos

Los valores son los referentes conceptuales, éticos y normativos, que describen el comportamiento de nuestra organización y las personas que lo integran, su esquema cognitivo para la interpretación de la realidad. En consecuencia, los valores del Área de Recursos Humanos del GADM de Salcedo mediante los cuales desarrollará su visión y misión son los siguientes:

- Eficacia y eficiencia. Gestión orientada no sólo a la consecución de los objetivos, sino también a ser eficiente, es decir, a que se alcancen al menor coste posible, de acuerdo a los principios de racionalidad, economía y eficiencia.
- Servicio público. Actuación de servicio al ciudadano y a los intereses generales, intentando compatibilizar las necesidades de los servicios con los objetivos de desarrollo de sus empleados públicos.
- Legalidad. Cumplimiento de las normas legales vigentes para los sistemas de recursos humanos.
- Ética. Verticalidad y fiel cumplimiento de las leyes y normas establecidas para el correcto manejo del personal de la municipalidad.
- Respeto. Reconocemos, aceptamos y valoramos las diferencias individuales.
- Transparencia. Respeto a los procedimientos, normas y reglamentos vigentes para el reclutamiento, selección y contratación d personal.

- **Equidad.** Velar y garantizar por el derecho que tiene cada ciudadano a no ser discriminado a la hora de evaluar sus documentos presentados para en el reclutamiento de personal, por diferencia de raza, sexo o ideología.
- **Calidad en el servicio.** Nos mantenemos en un proceso de mejora continua que asegure servicios de calidad.
- **Profesionalismo.** Personal competente, con rigor profesional, comprometido con el servicio público y con sensibilidad social.
- **Flexibilidad.** Para alcanzar una administración eficaz, con unos recursos humanos flexibles y adaptables, formados, competentes y polivalentes en la prestación del servicio.

Principios básicos

Los principios básicos que han inspirado esta propuesta administrativa de recursos humanos son los siguientes:

Igualdad. El desarrollo de la función de personal será, con el límite de las leyes y las políticas sectoriales, igual para todos los empleados públicos, sin exclusión, discriminación o marginación por razón de sexo, categoría.

Participación. Diálogo permanente con los concejales delegados, gestores públicos, empleados y organizaciones sindicales.

Comunicación. Establecimiento de canales de comunicación, internos y externos, que permitan disponer y compartir información entre los órganos administrativos, unidades de gestión, los empleados públicos y las secciones sindicales aprovechando las nuevas tecnologías.

Planificación. Implantación y aplicación de sistemas de integración, coordinación y gestión que garanticen la eficacia y la eficiencia.

Descentralización. Transferir y delegar funciones a las áreas de gobiernos, sus directivos y gestores.

Cooperación y colaboración. Optimizar los esfuerzos en la consecución de los objetivos organizacionales, reforzando la colaboración y cooperación entre las diferentes áreas de gobierno municipal, órganos administrativos, servicios, departamentos y unidades de gestión y empleados.

Compromiso y responsabilidad. Implicación permanente y compromiso activo del conjunto áreas de gobierno, responsables de unidades de gestión y empleados públicos. Medición del cumplimiento de objetivos y exigencia de responsabilidad.

Políticas de recursos humanos

Como marco de actuación de las decisiones en materia de personal del GADM de Salcedo, se considera conveniente que exista la declaración de una Política de Recursos Humanos, la misma que se formula en los siguientes términos:

Necesidad de cambio y modernización. Es preciso, la implantación de una gestión de recursos humanos moderna, avanzada, innovadora, eficaz y profesional, que supere las disfunciones actuales, y presentes. Con procedimientos claros y concretos que garanticen los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal ceñida a los principios administrativos modernos y no a las presiones de grupos de poder. Con una actuación orientada al ciudadano y al servicio público, así como a la mejora de las condiciones laborales y de desarrollo profesional de sus empleados.

Los Recursos humanos, factor clave y decisivo. Todas las personas al servicio del GADM de Salcedo son un elemento central de la actividad municipal y administrativa. Son, además, un factor clave y decisivo, por lo que es preciso impulsar y desarrollar un nuevo modelo de gestión donde confluyan el interés público general y los intereses y expectativas de los empleados.

Una nueva cultura de cambio y mejora. Consideramos que debe producirse un cambio en la cultura de nuestra municipalidad, que afecte al conjunto de sistemas de valores, principios y creencias, pues la cultura organizacional es un elemento esencial en cualquier proceso de modernización y mejora continua, donde primen los valores

éticos y se destierre el nepotismo. Posicionar la función de personal. Entendemos que la gestión de recursos humanos como elemento decisivo para el buen funcionamiento de nuestra administración local. Esta gestión debe tener un verdadero carácter estratégico, situándola en el más alto nivel posible de toma de decisiones. Para ello debe adoptarse un modelo de gestión de recursos humanos que explícitamente incluya esta consideración estratégica.

Descentralizar la función de Recursos Humanos a los gestores. La gestión de Recursos Humanos debe desplegarse, transfiriendo responsabilidades a los responsables de los servicios y unidades de gestión, proporcionando para ello -si es preciso- la capacitación necesaria. En este sentido, asumir responsabilidades en la gestión de su personal significa ejercer un papel activo en aspectos tales como asignar tareas, marcar objetivos, detectar necesidades formativas, motivar, promover la participación.

Una gestión municipal basada en objetivos y resultados. Es necesario responsabilizar a todos los empleados públicos para obtener objetivos y resultados, una aspiración que, aunque lenta y difícil al principio, ha de ser conseguida a largo plazo. Más que el cumplimiento formal de las normas, reglas y procedimientos, se impone la necesidad de responder por la utilización eficiente de los recursos y por el grado de cumplimiento de los objetivos, mediante la evaluación de resultados. Paulatinamente, deben crearse las condiciones favorables para establecer una política de dirección por objetivos, asumiendo una nueva cultura de gestión cuyos resultados pudieran ser medidos en términos de eficacia y eficiencia. Será preciso, además, la formación de los empleados proporcionándoles las herramientas necesarias para operar en esta nueva cultura de gestión. En su momento, habrán de introducirse los sistemas de evaluación del desempeño y del rendimiento, a los que se vinculará retribuciones de carácter variable.

Adecuación de las estructuras organizativas. Se considera que el cambio de las estructuras y el diseño de la organización, son variables de gran importancia para la consecución de la eficacia y eficiencia en la satisfacción de las demandas ciudadanas.

Por ello, es preciso adecuar la estructura organizativa a los fines que se persiguen. En este sentido el diseño organizativo lo concebimos como una adaptación constante de la organización de nuestra municipalidad a las demandas internas y externas, de forma que la estructura sirva de soporte adecuado a la misión.

Adaptabilidad a las necesidades de los servicios. Una de las formas más adecuadas de garantizar la función pública y la generación de empleo, es que las condiciones laborales se flexibilicen y se adapten a las necesidades municipales, siempre bajo la orientación del consenso y la existencia de criterios mínimos de regulación. El horario de trabajo, por ejemplo, condiciona la accesibilidad de los ciudadanos a los servicios municipales. En consecuencia, cabe hacer un énfasis especial en aquellas modalidades alternativas a los sistemas de horarios más habituales, adaptándolos a las necesidades ciudadanas.

Mejorar la gestión previsional de los recursos humanos. La gestión previsional tiene por objetivo permitir a la administración municipal disponer en el momento deseado del personal suficiente y con las competencias, motivación y formación necesarias para ejercer las tareas asignadas. Para ello será preciso realizar una previsión de las necesidades de personal a un plazo de tiempo mediante los estudios pertinentes y teniendo en cuenta los recursos humanos actuales con los que se cuenta.

Aplicación de la gestión por competencias. Para modernizar la gestión de recursos humanos, conviene ir progresivamente abandonando la gestión del puesto de trabajo y centrarnos en la gestión de competencias, es decir, el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para alcanzar los objetivos de nuestra organización. Con ello se logra adoptar un enfoque distinto, al focalizar la división del trabajo en el conjunto de competencias que son necesarias para el desempeño de las conductas que conducen al logro de resultados.

Mejorar el reclutamiento y la selección de personal. La selección de personal podrá mejorarse si se basa en un análisis del puesto, que describa detalladamente las tareas y responsabilidades, así como establecer los requisitos exigibles a los candidatos, de

modo que se establezcan perfiles que orienten el proceso selectivo. También pueden mejorarse los métodos de selección orientándolos más a evaluar las competencias y potencialidades, técnicas, profesionales o gerenciales, según el caso. Las técnicas de selección, como entrevistas, valoración de méritos, pruebas prácticas, dinámica de grupos, pruebas psicológicas, habrán de seleccionarse cuidadosamente atendiendo a las circunstancias de cada caso, de modo que proporcionen la información más valiosa para evaluar a los candidatos idóneos.

La formación, elemento estratégico del cambio. Invertir en formación y desarrollo profesional es necesario para adaptarse a las demandas y necesidades cambiantes de los ciudadanos del GADM de Salcedo. Por otro lado, mantener y desarrollar las competencias de los empleados públicos en términos de conocimientos, habilidades y actitudes, ha de ser un objetivo básico de la gestión de la formación. Es, además, la principal herramienta estratégica para resolver situaciones de cambio o de adaptación a las nuevas condiciones económicas, sociales, culturales y legales. Por ello la consideramos un factor clave para conseguir una municipalidad que responda con eficacia. La formación también debe permitir y promover el desarrollo de las capacidades y habilidades de las personas, para satisfacer las expectativas de mejora laboral. La formación, debe transmitir valores, desarrollando la cultura y creando cohesión interna hacia la misión de nuestra Institución. Una formación que cambia hábitos y transforma las actitudes ante el cambio, de modo que éste sea visto como algo natural y consustancial a toda organización.

Importancia de la motivación. La motivación debe ser una estrategia de primera magnitud, pues de ella dependen dos aspectos básicos: la satisfacción del empleado y la eficacia de la organización. Un aspecto a incorporar en la dirección de personas es precisamente la labor de orientar los esfuerzos de los empleados, mostrando hacia dónde se tiene que ir o qué objetivos se deben alcanzar. La motivación es, una tarea que consiste en hacer converger los esfuerzos de todos hacia una misma dirección. Esta convergencia de esfuerzos significa tanto involucrar a los empleados en los objetivos, estrategia, valores y cultura de la municipalidad, como implantar una

jefatura que promueva la cohesión y el compromiso, y reduzca los conflictos entre grupos, desarrollando asimismo el trabajo en equipo.

Desarrollar la comunicación interna y el compromiso. Se considera importante la comunicación interna, mejorando la transparencia y los canales de distribución informativa a todos los niveles y en todas las direcciones. Difícilmente se podrá implicar a nuestros empleados con una cultura orientada al servicio público, si ellos no participan, desconocen los planes, proyectos, metas y objetivos de la municipalidad y los servicios y las unidades de gestión. Se trata, en definitiva, de contribuir a la creación de una cultura común a través, de instrumentos de comunicación e información.

Mejorar la promoción y la carrera profesional. El actual modelo de desarrollo de carrera en las administraciones públicas puede considerarse insatisfactorio, tanto para los empleados como para las organizaciones, pues no existe una alternativa sólida a la trayectoria de carrera vertical. En este sentido, será necesario desarrollar la promoción interna y la carrera profesional, tanto vertical como horizontal.

Implantación de sistemas de evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño es una necesidad. El proceso de evaluación del rendimiento o desempeño, es un proceso sistemático y periódico de análisis que permite determinar la eficacia y eficiencia con que cada uno de los trabajadores realiza sus funciones y logra resultados, contribuyendo con su esfuerzo a los objetivos globales del GADM.

Mecanismos internos de información y control. La toma de decisiones debe basarse en informaciones obtenidas a través de un adecuado sistema de información de gestión. De lo contrario, la presión de lo inmediato y la necesidad de adoptar decisiones rápidas, nos introduce en situaciones donde los flujos de información nos obligarán a estar a veces sobre-informados y en otras ocasiones infra-informados. Es preciso, por ello, contar con un sistema de control y evaluación de la gestión, que facilite y permita disponer, seleccionar, organizar y generar las informaciones realmente indispensables en un el momento dado para tomar las decisiones más adecuadas.

Mejorar la calidad de vida laboral. El concepto de calidad de vida laboral abarca todas aquellas condiciones relacionadas con el trabajo, como son los horarios, las jornadas, el sueldo, la prevención de riesgos laborales, medidas de conciliación, posibilidades de carrera o promoción, las relaciones sociales de trabajo. Se debe trabajar para mejorar el entorno laboral, haciéndolo compatible con la mejora de los servicios al ciudadano.

Impulsar los sistemas de seguridad y salud laboral. La prevención de los riesgos laborales, mediante su evaluación y adopción de las medidas correctoras más adecuadas, ha de mantenerse y mejorarse para lograr un nivel óptimo de seguridad y salud laboral. Asimismo, además del cumplimiento de la normativa aplicable a esta materia, tanto el GADM a través del Comité de Seguridad y Salud, y de la unidad de gestión encargada de la prevención de los riesgos laborales, deberá contar con la colaboración activa de los diferentes responsables de unidades administrativas, delegados de prevención y participación responsable de los empleados públicos para, entre todos, contribuir significativamente a la mejora de la seguridad y salud laboral.

Mejorar las formas directas e indirectas de participación. Las formas de participación de los empleados municipales pueden ser de dos tipos: las directas y las indirectas. La participación directa consiste en que los empleados públicos contribuyan a la elaboración de las decisiones o a colaborar activamente en proyectos en los que ellos mismos pueden verse afectados, además de los proyectos vinculados a la prestación de servicios a los ciudadanos. Así, algunas formas de participación directa serían la creación de equipos de mejora, comités de asesoramiento, grupos de proyectos. Las formas indirectas de participación, en cambio, incluyen todos los medios y estructuras en virtud de los cuales los representantes de los trabajadores actúan sobre las decisiones que se adoptan generalmente en los niveles superiores de la municipalidad. Las relaciones laborales, en definitiva, deben basarse en un marco de actuación donde las estrategias de negociación y gestión del conflicto se orienten hacia las tácticas de cooperación y no de confrontación.

Estructura organizacional

El organigrama es una herramienta que se utiliza para representar aspectos de las organizaciones; más específicamente, su estructura. La estructura de una organización, es el producto de las relaciones que se establecen en dicha organización. Es el resultado de las interacciones de los individuos que la integran. La estructura organizacional, es la manera en que las actividades de una organización se dividen, organizan y coordinan entre sí (Pollo Cattaneo, 2008, pág. 4).

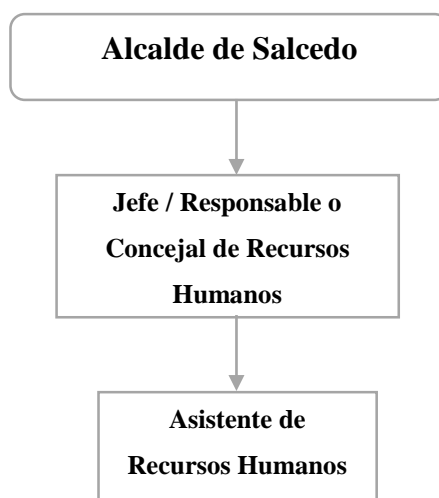


Figura 3.35 Estructura del Área de Recursos Humanos

Elaborado por: Fausto palango

Nota: esta estructura es lo más sencillo que se puede utilizar

En la actualidad en el organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo, existe una posición que se denomina Talento Humano y que reporta directamente a la Dirección de Desarrollo Organizacional. Ver en Anexo B. Para la aplicación de la propuesta, se plantea la creación y/o la asignación de dos puesto de trabajo: un jefe o responsable del área de recursos humanos y un asistente. El jefe o responsable de la administración y gestión de los recursos humanos podría ser un concejal elegido por votación popular directa.

El asistente de recursos humanos puede ser una persona con experiencia en los subsistemas de reclutamiento, selección contratación de personal, con experiencia en roles de pagos, liquidaciones, afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

3.5.2 PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

Para el reclutamiento, selección y contratación de servidoras y servidores públicos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo utiliza el siguiente proceso:

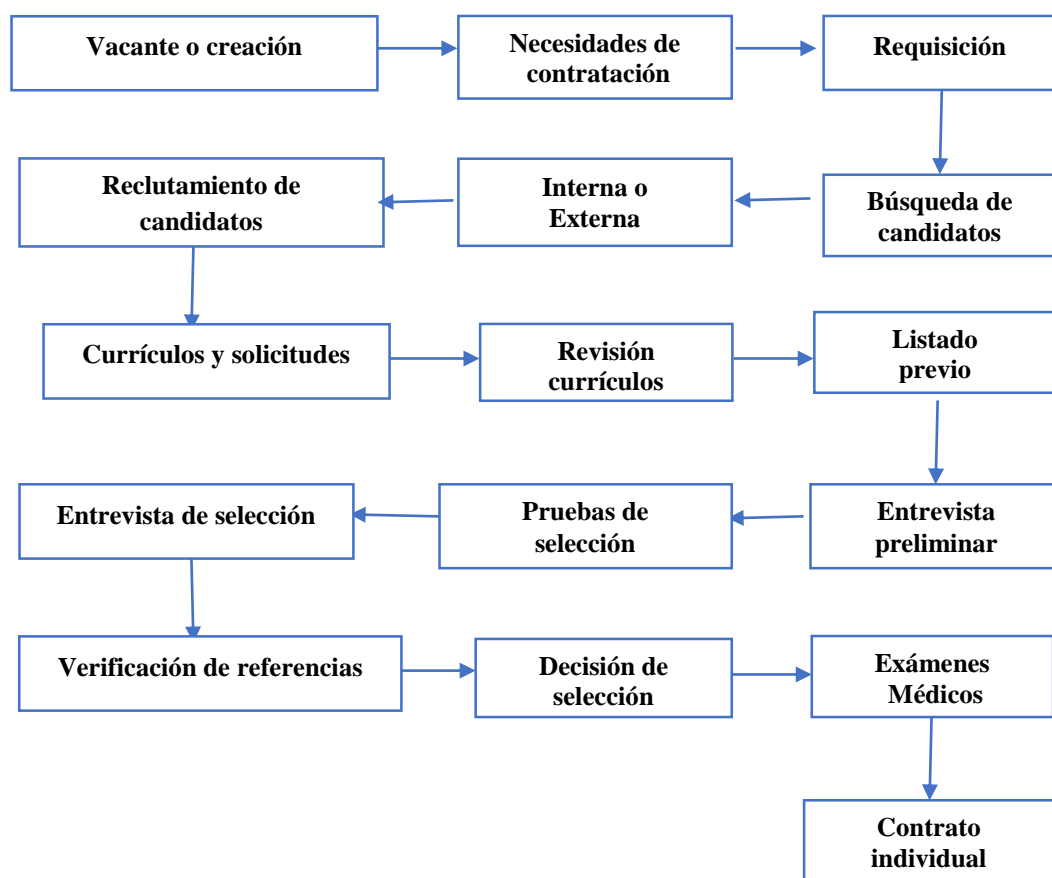


Figura 3.36 Organigrama del proceso de reclutamiento, selección y contratación

Elaborado por: Fausto Palango

La tarea es delicada, porque el responsable de los procesos de admisión de personas debe identificar:

- El proceso se inicia con el apareamiento de las necesidades de personal, que pueden ser el fruto de la planificación previa y/o de la necesidad de cubrir una vacante por la renuncia y/o baja.

- El área de la municipalidad que requiere cubrir la vacante elabora y presenta la requisición de cobertura, la misma que debe ser aprobada por el Alcalde y/o el Concejo Municipal.

Recursos humanos inicia la búsqueda de candidatos, la misma que puede ser interna o externa. Con el reclutamiento interno, la municipalidad da oportunidad a aquellos servidores públicos que reúnen los requisitos del puesto para que puedan ser ascendidos y/o promovidos al nuevo puesto vacante. Si no existen candidatos de la municipalidad, el responsable de recursos humanos elabora la convocatoria que será publicada en el medio elegido, y que sirve para comunicar la necesidad de contratar personal con características definidas en la convocatoria. En ella, se explican los conocimientos, habilidades, destrezas que se necesitan para desempeñar ese puesto con eficacia.

Recursos humanos receipta los currículos y las solicitudes de empleo. Cada una de las carpetas recibidas son revisadas para separar aquellos candidatos que se ajustan a los requerimientos del puesto. Las demás carpetas se descartan. Recursos humanos convoca a los candidatos pre seleccionados a que se presenten a la entrevista preliminar, en la cual se analizan aspectos como: la escolaridad, las características de personalidad, razonamiento lógico, manera de expresarse, actitudes y comportamiento, y ampliación y/o aclaración de algunos datos que el candidato puso en el currículo y la solicitud de empleo. De esta primera entrevista, el responsable de recursos humanos hace una segunda lista de candidatos, los mismos que pasarán a la siguiente fase, que es la rendición de pruebas psicotécnicas, de inteligencia y de conocimientos.

Los candidatos que aprueben y obtengan los mejores puntajes, pasan a la entrevista de selección, en la cual, el entrevistador que generalmente es el futuro jefe del aspirante, solicita a cada uno de los aspirantes que respondan un cuestionario previamente establecido y que se relaciona con aspectos inherentes al puesto específico que se pretende cubrir. Aquí se establecen las aptitudes del candidato como, resistencia al cambio, trabajo en equipos, aspiraciones y/o expectativas de salario, horario de trabajo,

solución de problemas hipotéticos planteados por el entrevistador y proyecciones del candidato. De la entrevista de selección se definen tres o cuatro candidatos que pasan a la siguiente fase del proceso de selección.

El responsable de recursos humanos, verifica las referencias y los antecedentes de los candidatos, lo hace para comprobar datos de interés de la municipalidad, como los valores: honradez, honestidad, cumplimiento, trabajo en equipo, asistencia; las razones por las que cambió de trabajo, referencias de los anteriores jefes del candidato y la opinión personal de los referenciados.

Recursos humanos como ente seleccionador presenta una lista con los dos candidatos que mejores resultados presentan. El jefe responsable del área que requiere la cobertura del puesto toma la decisión final. El candidato seleccionado, debe presentarse a Centro de Salud de la población y/o al Dispensario médico de IESS, a que le realicen los exámenes médicos pre -ocupacionales.

El candidato seleccionado debe firmar el contrato de trabajo, que lo liga a la municipalidad, documento mediante el cual las dos partes se comprometen, el empleador a pagarle una remuneración justa y el servidor público a realizar las funciones y las responsabilidades del puesto para el cual fue contratado.

Si la municipalidad cree conveniente y oportuno puede contratar al candidato para que pase un período de prueba. Es la fase que pone en valor la eficacia o no de la selección efectuada. El período de prueba hay que considerarlo, como una etapa en la el nuevo empleado se adapta al puesto de trabajo, conoce a sus compañeros y se familiariza con las actividades y tareas del puesto. Si esta etapa el nuevo empleado se ajusta a la normativa y los procesos, puede sentirse tranquilo, pero también quien lo seleccionó podrá evaluar los pormenores del sistema de selección empleado. Es el momento para tener en cuenta una serie de factores que nos ayudarán a decidir si la elección ha sido o no la acertada: grado de adaptación del trabajador, nivel de integración en el equipo, grado de interiorización de la filosofía de trabajo de la empresa, nivel de satisfacción

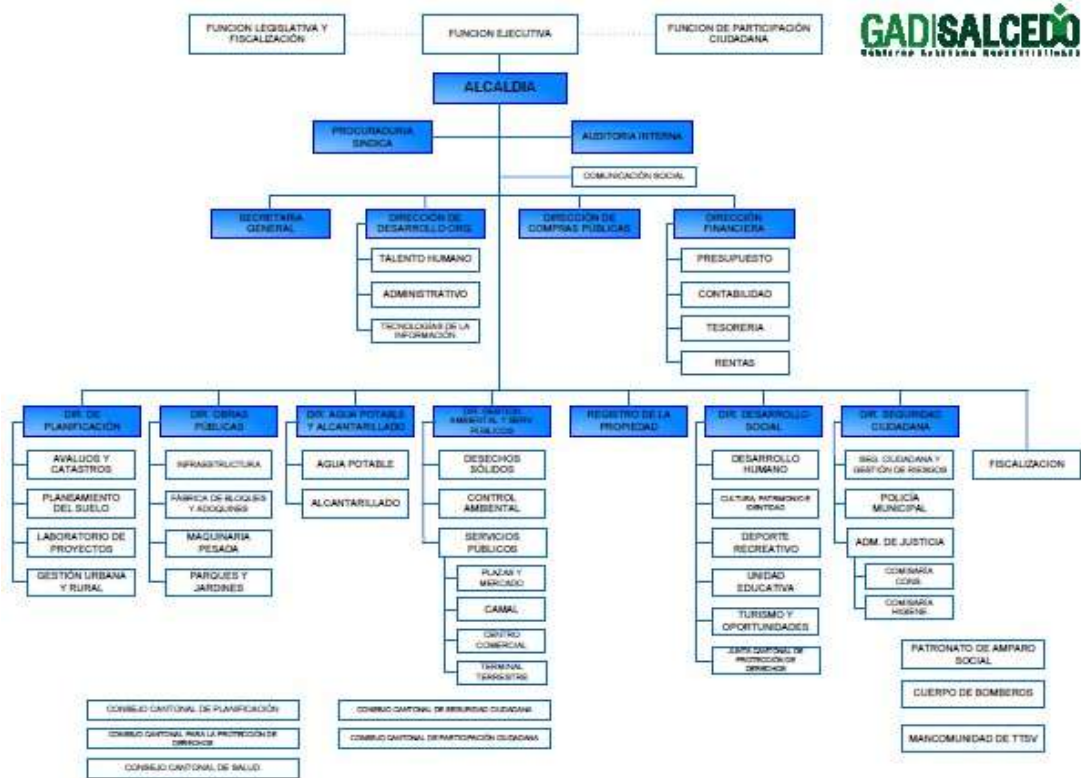
personal, grado de satisfacción profesional, deseo de permanecer en la organización y las expectativas de futuro.


Si el nuevo servidor público pasa el período de prueba, la municipalidad puede firmar el contrato por el tiempo que considere necesario y/o adoptar la forma de contratación que más les convenga a las partes. Para poder cubrir cada uno de los puestos vacantes y para garantizar el mejor candidato para cada puesto, es necesario que la municipalidad describa y defina los perfiles de cada puesto trabajo, los mismos que se presentan a continuación:

3.6 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DEL PUESTO

Describir un puesto significa relacionar lo que hace el titular, cómo lo hace, en qué condiciones y por qué lo hace. La descripción del puesto “es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto” (Chiavenato, 2009, pág. 222). La descripción del puesto relaciona, de forma breve las tareas, las obligaciones y las responsabilidades del puesto. Una vez hecha la descripción del puesto bien el análisis, el cual aborda los aspectos extrínsecos del puesto, es decir, los requisitos que el ocupante debe cumplir para desempeñar el puesto (Chiavenato, 2009, pág. 222). La descripción del puesto es el documento que recoge la información relativa a cada puesto de trabajo, la misión u objetivo del puesto, sus funciones y responsabilidades. En el perfil del puesto se presentan los requisitos a reunir para desempeñar las funciones asignadas a la ejecución de un determinado proceso o actividad.

Organigrama del GADM de Salcedo



	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0001

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Alcalde
Nivel del cargo:	Alta gerencia
Departamento:	Administrativo
Responsabilidad:	Como representante de la municipalidad.
Reporta:	Al Concejo en pleno.
Sueldo:	El que le fije el Concejo Municipal.
Supervisa a:	Al personal municipal

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Ser un nexo de comunicación entre la sociedad civil y el gobierno local, estableciendo el fiel cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos que dirijan el buen desempeño del Municipio.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación legal del gobierno autónomo descentralizado municipal; y la representación judicial conjuntamente con el procurador síndico. 2. Ejercer de manera exclusiva la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado municipal. 3. Convocar y presidir con voz y voto dirimente las sesiones del concejo municipal, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. 4. Presentar proyectos de ordenanzas al concejo municipal en el ámbito de competencias del gobierno autónomo descentralizado municipal. 5. Presentar con facultad privativa, proyectos de ordenanzas tributarias que creen, modifiquen, exoneren o supriman tributos, en el ámbito de las competencias correspondientes a su nivel de gobierno. 6. Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del consejo cantonal de planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley.


3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

7. Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan cantonal de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración del concejo municipal para su aprobación.
8. Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas;
9. Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo; expedir previo conocimiento del concejo, la estructura orgánico - funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal; nombrar y remover a los funcionarios de dirección, procurador síndico y demás servidores públicos de libre nombramiento y remoción del gobierno autónomo descentralizado municipal.
10. Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones del gobierno autónomo municipal y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes;
11. Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del gobierno municipal.
12. Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el gobierno municipal; así como delegar atribuciones y deberes al vicealcalde o vicealcaldesa, concejales, concejales y funcionarios, dentro del ámbito de sus competencias.
13. Presidir de manera directa o a través de su delegado o delegada el consejo cantonal para la igualdad y equidad en su respectiva jurisdicción.
14. Suscribir contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno autónomo descentralizado municipal, de acuerdo con la ley. Los convenios de crédito o aquellos que comprometan el patrimonio institucional requerirán autorización del Concejo, en los montos y casos previstos en las ordenanzas cantonales que se dicten en la materia.
15. La aprobación, bajo su responsabilidad civil, penal y administrativa, de los traspasos de partidas presupuestarias, suplementos y reducciones de crédito, en casos especiales originados en asignaciones extraordinarias o para financiar casos de emergencia legalmente declarada, manteniendo la necesaria relación entre los programas y subprogramas, para que dichos traspasos no afecten la ejecución de obras públicas ni la prestación de servicios públicos. El alcalde o la alcaldesa deberán informar al concejo municipal sobre dichos traspasos y las razones de los mismos.
16. Dictar, en caso de emergencia grave, bajo su responsabilidad, medidas de carácter urgente y transitorio y dar cuenta de ellas al concejo cuando se reúna, si a éste hubiere correspondido adoptarlas, para su ratificación.
17. Coordinar con la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, la formulación y ejecución de políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana.
18. Conceder permisos para juegos, diversiones y espectáculos públicos, en las parroquias urbanas de su circunscripción, de acuerdo con las prescripciones de las leyes y ordenanzas sobre la materia. Cuando los espectáculos públicos tengan lugar en las parroquias rurales, se coordinará con el gobierno autónomo descentralizado parroquial rural respectivo.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

19. Organización y empleo de la policía municipal en los ámbitos de su competencia dentro del marco de la Constitución y la ley.
20. Integrar y presidir la comisión de mesa.
21. Suscribir las actas de las sesiones del concejo y de la comisión de mesa.
22. Coordinar la acción municipal con las demás entidades públicas y privadas;
23. Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos.
24. Resolver los reclamos administrativos que le corresponden.
25. Presentar al concejo y a la ciudadanía en general, un informe anual escrito, para su evaluación a través del sistema de rendición de cuentas y control social, acerca de la gestión – administrativa realizada, destacando el estado de los servicios y de las demás obras públicas realizadas en el año anterior, los procedimientos empleados en su ejecución, los costos unitarios y totales y la forma cómo se hubieren cumplido los planes y programas aprobados por el concejo.
26. Solicitar la colaboración de la policía nacional para el cumplimiento de sus funciones; y,
27. Las demás que prevea la ley.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:


	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0002

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Vice - Alcalde /sa.
Nivel del cargo:	Alta gerencia
Departamento:	Administrativo
Responsabilidad:	Como representante de la municipalidad.
Reporta:	Al Concejo en pleno.
Sueldo:	El que le fije el Concejo Municipal.
Supervisa a:	Al personal municipal

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Reemplazará al alcalde o alcaldesa en caso de ausencia y en los casos expresamente previstos en la Ley.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Subrogar al alcalde o alcaldesa, en caso de ausencia temporal mayor a tres días y durante el tiempo que dure la misma. En caso de ausencia definitiva, el o la vicealcaldesa asumirá hasta terminar el período. La autoridad reemplazante recibirá la remuneración correspondiente a la primera autoridad del ejecutivo. 2. Cumplir las funciones y responsabilidades delegadas por el alcalde o alcaldesa. 3. Todas las correspondientes a su condición de concejal o concejala. 4. Los vicealcaldes o vicealcaldesas no podrán pronunciarse en su calidad de Concejales o concejalas sobre la legalidad de los actos o contratos que hayan ejecutado durante sus funciones como ejecutivos. Las resoluciones que el concejo adopte contraviniendo esta disposición, serán nulas. 5. Las demás que prevean la ley y las ordenanzas cantonales.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Profesional elegido por votación popular directa.
Experiencia	Cinco años como administrador.
Conocimiento Específico	Dominio de leyes. Administración de empresas.
Formación Permanente:	Administración de empresas. Contabilidad. Finanzas. Leyes.
Competencias obligatorias:	Administración de empresas. Legislación ecuatoriana.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Infocus.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0003


1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Concejales
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	Representar a la ciudadanía que le eligió.
Reporta:	Al Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	A nadie.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Promoción del desarrollo del municipio dentro de diversas áreas: educación, cultura, sanidad, transportes, economía, finanzas, parques y jardines, obras públicas, urbanismo, o en las actividades que el Concejo Municipal le asigne.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
1. Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones del concejo municipal; 2. Presentar proyectos de ordenanzas cantonales, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal; 3. Intervenir en el consejo cantonal de planificación y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe el concejo municipal; y, 4. Fiscalizar las acciones del ejecutivo cantonal de acuerdo con este Código y la ley.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Participar en las comisiones que la municipalidad les encomiende.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Profesional elegido por votación popular directa.
Experiencia	Cinco años como administrador.
Conocimiento Específico	Administración de empresas.
Formación Permanente:	Legislación laboral y Tributaria. Código Civil. Código Penal.
Competencias obligatorias:	Administración de empresas. Contabilidad. Finanzas. Leyes.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Proyector.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0004


1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Secretario del Concejo
Nivel del cargo:	Alta gerencia
Departamento:	Alcaldía
Responsabilidad:	Custodia de documentos e información.
Reporta:	Al Concejo en pleno.
Sueldo:	\$450 dólares
Supervisa a:	Prosecretario

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Colaborar en el buen desempeño de las funciones del señor Alcalde y Concejales a través del cumplimiento de las tareas mencionadas para este puesto.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Asistir a la sesión del Concejo.</p> <p>Realizar y llevar los libros de las actas.</p> <p>Registrar las resoluciones de las sesiones del Concejo.</p> <p>Hacer llegar a los señores concejales las resoluciones de cada sesión.</p> <p>Elaborar oficios para despachar a las autoridades de diferentes instituciones.</p> <p>Efectuar saludos y acuerdos conmemorativos.</p> <p>Efectuar las demás funciones que le asigne el Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Colaborar con la atención al público.


5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Doctor en Jurisprudencia o Abogado de la República.
Experiencia	Cinco años de experiencia. Códigos de procedimientos.
Conocimiento Específico	Taquigrafía. Mecnografía.
Formación Permanente:	Legislación laboral y tributaria.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Saber escuchar. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Infocus.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0005

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Pro - secretario del Concejo
Nivel del cargo:	Alta gerencia
Departamento:	Alcaldía
Responsabilidad:	Custodia de documentos e información.
Reporta:	Secretario del Concejo.
Sueldo:	\$450 dólares
Supervisa a:	Prosecretario

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Llevar el control de la documentación que ingrese para ser archivada. Clasificar y archivar sistemáticamente la documentación. Cumplir con las demás tareas que le solicite el Jefe Inmediato Superior
4. FUNCIONES OCASIONALES
Colaborar con la atención al público y despacho de documentación. Colaborar con el trámite de documentación que llegue al Municipio. Ayudar en la recolección de información y elaboración de actas del Concejo.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Licenciado en Jurisprudencia.
Experiencia	Cinco años de experiencia. Códigos de procedimientos.
Conocimiento Específico	Legislación laboral y Tributaria. Mecanografía.
Formación Permanente:	Legislación laboral y tributaria.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Saber escuchar. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Infocus.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0006

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Puesto :	Secretaria Departamental.
Departamento:	Administrativo.
Unidad	Administrativa
Responsabilidad:	Custodia de bienes, equipos, materiales de seguridad.
Sueldo:	\$ 354 dólares
Supervisión:	Supervisada por el Jefe Inmediato Superior.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
<p>Organizar y velar por el correcto funcionamiento de los procesos administrativos de la empresa, en cuanto a los servicios que en ella se brinden, especialmente en la organización de archivos, atención al público, transcripciones y dotación de papelería y útiles para la oficina y ejecutar las actividades que le correspondan para el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</p>

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actuar como secretaria del departamento y/o el área asignada, de las diversas comisiones del gobierno municipal, a las que asistirá con voz informativa pero sin voto. 2. Elaborar conjuntamente con el presidente la convocatoria a sesiones, adjuntando el orden del día, tanto del GADM, como de la asamblea parroquial, del consejo de planificación y de otros. 3. Entregar la convocatoria a sesiones extraordinarias con al menos con 24 horas de anticipación y las ordinarias con 48 horas. 4. Llevar las actas de las sesiones de los órganos citados en los literales anteriores. 5. Conferir copias certificadas de los documentos que reposen en los archivos del gobierno parroquial descentralizado previa la autorización del presidente y que fueren legal y correctamente solicitadas. 6. Difundir a través de los medios de comunicación locales, mediante carteles, la convocatoria a las reuniones. 7. Redactar las actas de sesiones en base a grabaciones magnetofónicas o cualquier otro medio que la tecnología lo permita. 8. Asistir anticipada y puntualmente a las sesiones, portando la documentación relacionada a los temas a tratarse. 9. Intervenir en la sesión con voz informativa, en asuntos relacionados a su conocimiento administrativo, legal, reglamentario y otros.


3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

10. Llevar un archivo actualizado de los bienes muebles, enseres y equipos eléctricos de acuerdo a la suscripción de del acta de entrega-recepción parcial.
11. Llevar cronológicamente la recepción de comunicación de oficios, memorándums, comunicaciones e informes de los órganos cuyo cargo desempeña.
12. Tramitar los aspectos rutinarios de la municipalidad.

4. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación Académica	Título tercer nivel en Administración de empresas
Experiencia	Dos años de experiencia
Conocimiento Específico	Dominio de Office, Windows e Internet. Inglés. Etiqueta.
Formación Permanente:	Administración de los recursos humanos.
Competencias obligatorias:	Capacidad de análisis, trabajo en equipo, valores éticos, liderazgo y toma de decisiones.
Equipos y máquinas:	Computadoras, impresora, fax, teléfono, copiador e infocus.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0007

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Procurador Síndico.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Administrativo - Asesoría.
Responsabilidad:	Cubrir la información dentro del municipio del Cantón Salcedo.
Reporta:	Al Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Nadie.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Asesorar en términos legales en todas las actividades municipales realizadas por el señor Alcalde, Concejales y funcionarios de este cuerpo edilicio.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Representar a la Municipalidad en forma judicial y extra judicial ante cualquier autoridad para reclamar o defender sus derechos.</p> <p>Conocer y resolver los problemas jurídicos legales que atañe a la Municipalidad.</p> <p>Emitir dictámenes legales sobre asuntos puestos a consideración y de competencia Municipal.</p> <p>Asesorar en materia legal al Concejo y a las autoridades municipales.</p> <p>Elaborar proyectos de leyes, ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones que beneficien al Municipio y presentarlos al señor Alcalde.</p> <p>Elaborar minutas de contratos.</p> <p>Tramitar mediante escritura pública todo contrato de venta, permuta, hipoteca o arrendamiento de bienes raíces municipales.</p> <p>Elevar escritura pública todo ingreso de bienes raíces que pasen a convertirse en patrimonio municipal.</p> <p>Continuar los juicios de coactivas iniciados por la tesorería.</p> <p>Absorber las consultas de carácter legal que formule el Concejo, Alcalde, Vicealcalde, Empleados y Trabajadores.</p> <p>Mantener un archivo actualizado y ordenado de contratos, convenios, acuerdos, resoluciones, escrituras y más asuntos legales.</p> <p>Presentar al señor Alcalde informes continuos de las labores cumplidas por la dependencia.</p> <p>Formar parte integrante de la junta de remates.</p>

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

Elaborar resoluciones administrativas y tributarias para la aprobación del Concejo y firma del señor Alcalde.

Ejercer las demás funciones que la Ley y el Concejo o el Alcalde le señalen.


Elaborar las resoluciones de carácter administrativo y tributario subidas en apelación o revisión de segunda instancia.

Realizar las tareas o funciones que el Jefe Inmediato superior le señale.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Doctor en Jurisprudencia o Abogado.
Experiencia	Cuatro años en actividades legales y judiciales.
Conocimiento Específico	Dominio de procedimientos civiles y penales.
Formación Permanente:	Actualización en el campo legal. Relaciones humanas.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Proyector.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0008

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Director Financiero
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Contabilidad y Finanzas.
Responsabilidad:	Realizar el presupuesto anual de la municipalidad en función de los ingresos y egresos de la misma.
Reporta:	Al Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Personal a su cargo.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Dirigir, coordinar, controlar y supervisar a toda el área financiera de la municipalidad esto es tesorería y contabilidad, en el cumplimiento de las funciones establecidas en cada sección además de realizar el presupuesto municipal bajo su responsabilidad.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Elaboración del presupuesto anual de la municipalidad. Realiza el control de toda el área financiera a su cargo. Controla los ingresos y egresos financieros de la Institución. Revisa el fiel cumplimiento de las funciones de cada uno de los empleados a su cargo. Participa de las reuniones del Concejo en Pleno. Brinda asesoría en materia financiera al Señor Alcalde y Concejales. Presentar un informe de las actividades realizadas. Control previo y concurrente de los gastos del Municipio. Realizar demás funciones emanadas por el Jefe Inmediato Superior.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Colabora en la realización de balances.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Economista. Auditor Público.
Experiencia	Cinco años en actividades de su jurisdicción.
Conocimiento Específico	Análisis financiero. Interpretación de estados financieros.
Formación Permanente:	Actualización en Economía, Contabilidad y Finanzas.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Paquetes contables.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 0009

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Director de Planificación.
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	Planear el espacio urbanístico del Cantón.
Reporta:	Al Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Personal a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Desarrollar planes sustentables de desarrollo urbano y rural para el Cantón como también proyectos urbanísticos mediante estudios técnicos a realizarse por la municipalidad.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Elaborar un plan de desarrollo urbano y rural.</p> <p>Asesorar al Concejo y al señor Alcalde en lo que se refiere en materia de ingeniería, arquitectura y afines.</p> <p>Establecer normas y reglamentos para el control del desarrollo físico de la ciudad y de los centros poblados del cantón.</p> <p>Coordinar con Instituciones estatales, provinciales o particulares que ejecuten programas de desarrollo de la ciudad y de las áreas rurales.</p> <p>Emitir informes técnicos sobre el desarrollo de asuntos bajo su responsabilidad.</p> <p>Elaborar proyectos de ordenanza, reglamentos de urbanización, lotizaciones, parqueamientos, barrios de hecho.</p> <p>Efectuar los estudios de tránsito y transporte en general en los diferentes sectores de la ciudad.</p> <p>Aprobar proyectos de conjuntos habitacionales</p> <p>Conceder permisos provisionales y definitivos de la construcción de edificaciones.</p> <p>Elaborar programas y proyectos específicos para realizarlos en el cantón.</p> <p>Coordinar la ejecución de obras municipales con los organismos relacionados.</p> <p>Recopilar toda la información relacionada con, materia urbanística.</p> <p>Asesorar al Alcalde en materia de planificación territorial y similar mediante elaboración de informes técnicos cuando las autoridades así lo soliciten.</p>

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

Presupuestar y analizar los costos de los proyectos de las obras.
Dirigir, Planificar, Diseñar, las obras de la Municipalidad para el Cantón.
Mantener coordinación permanente con el Departamento de obras públicas.
Avalar los trámites que el contribuyente realiza.
Planificar el espacio urbano dentro del cantón.
Efectuar por órdenes del Señor Alcalde las funciones que le asigne enmarcadas en la Ley.


4. FUNCIONES OCASIONALES

Dibujar planos de desarrollo urbano.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Ingeniero Civil o Arquitecto.
Experiencia	Tres años en actividades de su jurisdicción.
Conocimiento Específico	Dominio de proyectos. Cálculo estructural
Formación Permanente:	Actualización en Ingeniería Civil. Contabilidad y Finanzas. Autocad.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Autocad.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00010

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Director de Obras Públicas
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Construcción y mantenimiento.
Responsabilidad:	Cumplir con el plazo señalado de terminación de las obras realizadas por la municipalidad.
Reporta:	Al Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Personal a su cargo.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Controlar y coordinar y Planificar las obras públicas, locales que el Municipio realice, además, coordinar el desarrollo de estas bajo su responsabilidad hasta su terminación.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Planear y proyectar las obras públicas locales necesarias para la realización de los planes de desarrollo físico del Municipio.</p> <p>Llevar al cabo la construcción de las obras de la municipalidad.</p> <p>Dirigir, coordinar y controlar la realización de obras, y supervisar aquellas que se realicen por administración directa.</p> <p>Elaborar informes sobre el avance de la ejecución de las obras.</p> <p>Ejecutar el resto de funciones que el Jefe Inmediato Superior le señale y que estén amparadas en la Ley.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Diseñar los plano de construcción de las obras a realizarse por la municipalidad.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Ingeniero Civil o Arquitecto.
Experiencia	Cinco años en actividades de su jurisdicción.
Conocimiento Específico	Dominio de proyectos. Cálculo estructural
Formación Permanente:	Actualización en Ingeniería Civil. Contabilidad y Finanzas.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Paquetes contables.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00011

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Jefe de Rentas.
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	De Tesorería.
Responsabilidad:	Los documentos que se generen en el departamento y que estén bajo su responsabilidad.
Reporta:	Director Financiero.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Controlar y vigilar el registro oportuno, honesto de los ingresos a la municipalidad por concepto de rentas pagadas por los contribuyentes.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Realizar las órdenes de ingresos y egresos de especies valoradas.</p> <p>Ejecutar los valores exigibles de distintos conceptos.</p> <p>Realizar boletines diarios de recaudación.</p> <p>Hacer títulos de crédito adicionales de Predio urbano y rústico.</p> <p>Elaborar patentes y activos totales.</p> <p>Revisión de documentos de títulos de crédito emitidos diariamente para tesorería. .</p> <p>Conferir los boletines diarios de emisión y bajas de títulos de crédito y especies valoradas y reportarlas a contabilidad.</p> <p>Entregar los títulos de crédito de acuerdo con las sentencias y resoluciones.</p> <p>Reformar los títulos de crédito de acuerdo con las sentencias y resoluciones.</p> <p>Expedir informes sobre los reclamos contenciosos tributarios de los contribuyentes, para los títulos de crédito emitidos o por los que conforme a ellos se hayan emitido indebidamente.</p> <p>Atención al público.</p> <p>Cumplir funciones que le asigne el Jefe Inmediato Superior.</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Controlar periódicamente los comercios e Industrias, trabajo realizado con las oficinistas.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Licenciado en Administración de Empresas o Ingeniero Comercial.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Análisis Financiero. Contabilidad. Economía.
Formación Permanente:	Finanzas y crédito público.
Competencias obligatorias:	Valores éticos. Liderazgo. Habilidades de comunicación.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00012

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Jefe de personal.
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	De personal.
Responsabilidad:	De la documentación que se genere en su puesto de trabajo. Mantener al día el inventario de puestos de trabajo.
Reporta:	Director Administrativo.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Personal a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Administrar y gestionar Recurso Humano municipal y velar por el desarrollo integral profesional del empleado que coadyuve a un buen desempeño en el puesto de trabajo.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Planear el trabajo, dirigir, coordinar y supervisar las funciones que debe llevar a cabo la dependencia.</p> <p>Coordinar la acción de su dependencia con las demás del Municipio y expresamente con los organismos que cumplen funciones con los mismos campos de actividad.</p> <p>Señalar las normas de carácter técnico y administrativo que deban regir las actividades a desarrollar en la oficina.</p> <p>Planear y organizar programas de relación social entre funcionarios empleados y trabajadores del Municipio.</p> <p>Planificar, organizar y supervisar el sistema de ingreso del personal de carrera administrativa.</p> <p>Planificar cursos de capacitación para el personal municipal.</p> <p>Diseñar formularios que ayuden al control de personal.</p> <p>Mantener actualizado el expediente de empleados municipales.</p> <p>Preparar y mantener las acciones de personal referente a ingresos, ascensos, traslados, licencias, permisos, vacaciones, sanciones, renunciaciones y movimientos de otro personal.</p> <p>Establecer los requisitos mínimos de los aspirantes para el ingreso a la administración municipal y asesorar a las autoridades nominadoras para los nombramientos.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y su Reglamento, el Código del Trabajo y más Leyes de carácter laboral, dentro de la Municipalidad.</p> <p>Proporcionar información a los aspirantes a puestos sobre el sistema de carrera administrativa y respecto a las oportunidades de trabajo, capacitación y ascensos.</p>

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

Llevar un registro actualizado de las vacantes, nombramientos, contratos, movimientos de personal a nombramiento, a jornal y contrato, controlar la asistencia y permanencia del personal en los lugares de trabajo con sujeción a las normas y reglamentos establecidos para el efecto.

Mantener actualizado los expedientes e inventario de los recursos humanos que laboran en la Municipalidad.

Tramitar las sanciones disciplinarias de los empleados y trabajadores.

Preparar informes para el mejoramiento de la administración de personal.

Participar en la preparación de proyectos de presupuesto de sueldo de la entidad.

Asesorar a los Directivos y demás funcionarios del Municipio en administración de personal.

Aplicar las disposiciones legales sobre vacaciones y licencias de personal.

Mantener informado a los empleados y trabajadores sobre las tareas y obligaciones como servidores públicos y desarrollar normas técnicas para el servicio.

Establecer procedimientos equitativos, a fin de resolver las quejas del personal.

Conocer y estudiar las Leyes Laborales que regulan las relaciones entre jornaleros y el Municipio.

Elaborar proyectos de reglamentos internos de administración de personal, y someterlos a consideración del Concejo para su estudio y aprobación.

Elaborar informes mensuales de las actividades cumplidas y enviarlas a conocimiento de las autoridades respectivas.

Establecer prácticas adecuadas de supervisión sistemas de sugerencias, salubridad y seguridad, evaluación del rendimiento, condiciones de trabajo, y otras dentro de las dependencias municipales

Cumplir con las demás acciones previstas en Leyes y Reglamentos de esta materia.


4. FUNCIONES OCASIONALES

Colaborar con eventos sociales para el personal organizados por el departamento de cultura.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Ingeniero en Administración de empresas de servicios.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Administración de talento humano.
Formación Permanente:	Gestión del talento humano. Liderazgo.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Proyector.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00013

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Tesorero.
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	De Tesorería.
Responsabilidad:	Realizar los pagos correspondientes al Fisco y a los empleados municipales.
Reporta:	Director Financiero.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Custodiar los fondos municipales, así como realizar el pago de dietas, sueldos y jornales a los empleados y proveedores, como también ejecutar los pagos al fisco.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Planificar y dirigir tareas de la sección.</p> <p>Control previo de documentos para el pago oportuno de servicios y bienes.</p> <p>Recaudaciones de fondos de garantía.</p> <p>Realizar el pago de dietas, sueldos, jornales.</p> <p>Encargarse de la devolución de fondos de garantía.</p> <p>Iniciar la acción judicial correspondiente contra los recaudadores que mediante fiscalización interna se comprobare irregularidades en los cobros o distracción de fondos municipales, de este particular se informará al Alcalde.</p> <p>Ejercer la acción de coactiva contra los contribuyentes morosos dando preferencia a aquellos títulos de mayor cuantía.</p> <p>Ejercer la custodia de valores en garantía.</p> <p>Elaboración de vales en garantía.</p> <p>Revisión de planillas de roles.</p> <p>Ingreso a Internet de roles de planillas, dietas, a la página Web del Banco Central del Ecuador.</p> <p>Ejecutar un chequeo a los aportes.</p>

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

Informar semanalmente al Alcalde y Director Financiero, sobre las disponibilidades de caja y la productividad de cada uno de los rubros de ingresos.

Depositar al Banco todos los ingresos recibidos según como señale la Ley.

Cumplir con las demás funciones previstas en la Ley y emanadas por el Jefe Inmediato superior.


4. FUNCIONES OCASIONALES

Remplazar al Contador General en ausencia de este si fuese necesario

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Economista. Ingeniero en Finanzas o Comercial.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Análisis Financiero. Contabilidad. Economía.
Formación Permanente:	Finanzas y crédito público.
Competencias obligatorias:	Finanzas. Contabilidad. Paquetes de contabilidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Recaudador Fiscal.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	El dinero recaudado y su boletín de ingreso.
Reporta:	Tesorero.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Recaudación de fondos municipales de conformidad con los títulos de crédito emitidos o en cualquier orden de ingreso que se ajuste a la Ley a las ordenanzas reglamentos y contratos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Realizar las funciones de cajero.</p> <p>Cobrar los impuestos públicos que la municipalidad tiene a su cargo, de una forma honesta, clara y veraz enmarcada en la Ley.</p> <p>Realizar ingresos por liquidación de ventanillas y órdenes directas de roles.</p> <p>Depositar diariamente en cuenta especial, los fondos de las instituciones beneficiarias en los bancos determinados en la Ley.</p> <p>Llevar Balances de rubros a su cargo.</p> <p>Revisión de órdenes de ingreso.</p> <p>Ejecuta la venta d especies valoradas.</p> <p>Llevar un control de las especies valoradas.</p> <p>Elaboración de certificados de no adeudar al Municipio.</p> <p>Realizar la liquidación de títulos de crédito.</p> <p>Control de los rubros a su cargo.</p> <p>Formular el parte diario de caja y enviar el original y copias al Director Financiero y Contabilidad.</p> <p>Cumplir con las demás funciones previstas en la Ley y emanadas por el Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Reemplazar en ausencia del tesorero en funciones asignadas.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Contador Público Autorizado y/o Bachiller contable.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Análisis Financiero. Contabilidad. Economía.
Formación Permanente:	Finanzas y crédito público.
Competencias obligatorias:	Finanzas. Contabilidad. Paquetes de contabilidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00015

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Puesto :	Contador General
Departamento:	Recursos humanos
Unidad	Administrativa
Responsabilidad:	El registro de cuentas contables.
Sueldo:	\$ 500 dólares
Reporta a:	Director Financiero.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Realizar la contabilidad gubernamental y presupuestaria del Municipio y sus dependencias.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Llevar la contabilidad general, presupuestaria, de los costos y de patrimonio del municipio, con los registros contables principales y auxiliares, de acuerdo con el plan de cuentas adoptadas por la entidad.</p> <p>Registrar las transacciones a base de los boletines de ingresos de cupos de gastos devengados y de pagos.</p> <p>Llevar la contabilidad presupuestaria que refleje el movimiento diario de las partidas tanto de ingresos como de gastos.</p> <p>Elaborar balances presupuestarios mensuales y remitir copia al Alcalde y al Director Financiero.</p> <p>Realizar tomas físicas de las pertenencias del Municipio y efectuar los ajustes necesarios.</p> <p>Liquidar anualmente el presupuesto, los balances debidamente legalizados por el Alcalde, Funcionarios y Empleados responsables de la gestión económica del Municipio.</p> <p>Elaborar análisis financieros que permita conocer la situación económica del Municipio a fin de tomar decisiones oportunas.</p> <p>Ejecutar el control sobre los gastos, incluyendo el análisis de legalidad exactitud, conveniencia, propiedad, veracidad y disponibilidad presupuestaria.</p> <p>Informar al superior jerárquico de las deficiencias, fallas o errores en la información financiera enviadas por las otras unidades operativas.</p> <p>Colaborar con otras actividades que le solicite el Jefe Inmediato Superior.</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Instalar el Sistema de contabilidad gubernamental, que permita el control contable del municipio.
Reemplazar al Director Financiero en sus funciones.

4. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación Académica	Ingeniero en Finanzas y Auditoría.
Experiencia	Cinco años de experiencia
Conocimiento Específico	Dominio de Office, Windows e Internet y software contable.
Formación Permanente:	Contabilidad, Finanzas y paquetes contables
Competencias obligatorias:	Contabilidad, Finanzas, software contable, Tributación. Análisis financiero.
Equipos y máquinas:	Computadoras, impresora, fax, teléfono, copiadora e infocus.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00016

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Puesto :	Jefe de Fiscalización.
Departamento:	Recursos Humanos.
Unidad	Administrativa.
Responsabilidad:	Custodia de equipos y materiales de la municipalidad.
Sueldo:	\$ 500 dólares.
Reporta:	Director de Obras Públicas Municipales.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Control de especificaciones técnicas, plazos, costos y demás obligaciones en materia de Obra Pública.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar la realización de obras por administración directa o por contrato y el cumplimiento efectivo de las especificaciones técnicas y demás obligaciones contractuales. 2. Efectuar ensayos de materiales para verificación del cumplimiento de las especificaciones técnicas. 3. Elaborar informes técnicos para conocimiento del Jefe de Obras Públicas, con respecto a los resultados obtenidos de la verificación de las obras y determinar los casos de incumplimientos en cuanto al cronograma de trabajo determinado. 4. Elaborar presupuestos, cronogramas de trabajo, especificaciones técnicas, fórmulas poli nómicas y más documentos precontractuales para la ejecución de la obra. 5. Intervenir en la entrega-recepción de las obras y elaborar las actas correspondientes en cuanto a recepción provisional y definitiva. 6. Elaborar planillas de pago y planillas de reajuste de precios. 7. Mantener actualizado los registros de las diferentes actividades e informar periódicamente al Jefe de Obras Públicas. 8. Diseñar y mantener cuadros sobre estándares de rendimiento de materiales y de mano de obra, así como de costos de los diversos insumos que intervienen en la obra pública. 9. Puede corresponderle efectuar levantamientos topográficos y realizar inspecciones de campo, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en la Junta Parroquial. 10. Formación de equipos de trabajo en las diferentes áreas de su gestión, con asignación adecuada de tareas y mantenerlos en funcionamiento, a efectos de ubicar en detalle los compromisos y objetivos institucionales y lograr una óptima producción de servicios.


3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

11. Fomentar y establecer periódicamente mesas redondas, reuniones y otras formas de integración entre los responsables de las diferentes acciones de trabajo de su área, a efectos de evaluar su avance, los procedimientos y correcciones que deban ser tomadas e informar a las diferentes autoridades.
12. Elaborar el plan anual de actividades del área, controlar su ejecución y evaluación.
13. Evaluar permanentemente las actividades del área, así como aquellas determinadas al personal subalterno y garantizar a base de procedimientos adecuados, el cumplimiento de objetivos con eficacia y oportunidad.
14. Establecer y vigilar el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo que garanticen el uso adecuado de recursos y materiales; y participar en la elaboración de Ordenanzas dentro de las actividades de su área.

4. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación Académica	Ingeniero Civil
Experiencia	Tres años de experiencia
Conocimiento Específico	Dominio de Office, Windows e Internet. Software de recursos humanos.
Formación Permanente:	Contabilidad de costos y Temas de la especialidad.
Competencias obligatorias:	Capacidad de análisis, trabajo en equipo, valores éticos, liderazgo y toma de decisiones. Probidad y honestidad.
Equipos y máquinas:	Computadoras, impresora, teléfono, copiadora e infocus.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00017

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Puesto :	Jefe del Cuerpo de Bomberos.
Departamento:	Administrativo.
Unidad	Servicios Generales.
Responsabilidad:	Custodia de equipos, herramientas y materiales de seguridad.
Sueldo:	\$ 500 dólares.
Reporta:	Al Alcalde

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Dirección, control y prevención de labores de defensa contra incendios, recomendación de programas y proyectos relativos al plan de contingencia y apoyo a la comunidad.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir y coordinar las diversas labores que tienen que ver con la prevención de siniestros y defensa contra incendios. 2. Elaborar el plan anual de actividades y controlar su ejecución y evaluación. 3. Establece métodos de controles operacionales en las actividades de búsqueda, rescate, salvamento y auxilios médicos de emergencia de personas, en prevención y extinción de incendios y otros siniestros. 4. Vela por la protección de los bomberos, supervisando la dotación y el uso de equipos de protección personal. 5. Vela por la ejecución de los planes operacionales, en materia de seguridad y prevención. 6. Controla las asignaciones de materiales y equipos bomberiles en la unidad administrativa que dirige. 7. Tramita ante el Alcalde la requisición de materiales y equipos bomberiles. 8. Controla de manera disciplinaria y administrativa el adiestramiento del personal a su cargo. 9. Vela por el cumplimiento de los reglamentos internos, órdenes, avisos, resoluciones y otras disposiciones emanadas de los órganos superiores. 10. Coordina conjuntamente con los organismos competentes y fuerzas vivas regionales, el apoyo requerido cuando las capacidades normales del Cuerpo de Bomberos se encuentren limitados por algún suceso o eventualidad.


3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

11. Revisa los informes de operaciones y novedades diarias ocurridas durante las guardias.
12. Solicita informes periódicos de las labores realizadas por los grupos de bomberos que están bajo su responsabilidad.
13. Dirige conjuntamente con los jefes de grupos las actividades operativas de manejo de las emergencias, en caso de siniestros de gran magnitud.
14. Dicta charlas al personal referentes a las estrategias a seguir en caso de emergencias y siniestros.
15. Verifica que los formatos de informes de procedimientos bomberiles cumplan con todos los requisitos exigidos, dándoles el visto bueno.
16. Suministra información a los medios de comunicación social sobre los casos de emergencia, cuando se encuentre en el sitio del siniestro.
17. Coordina las operaciones de combate y extinción de incendios y comunicaciones en casos de accidentes.
18. Coordina las maniobras en caso de emergencias y siniestros con otros organismos del Estado conexos y similares con la labor bomberil, tales como de Riesgos y Grupos de Rescate.
19. Participa en reuniones, cursos, talleres, seminarios y otros eventos relacionados con el área bomberil.
20. Determina planes de contingencia previo estudio de su jefe inmediato.
21. Supervisa la eficacia y eficiencia de los trabajos operativos para salvar vidas y bienes.
22. Vela por la armonía y el uso de medios, hombres y equipos de unidades operativas en las labores coordinadas de extinción de incendio.
23. Supervisa, controla y evalúa el personal a su cargo.
24. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
25. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
26. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

4. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación Académica	Título de tercer nivel.
Experiencia	Tres años de experiencia
Conocimiento Específico	Dominio de Office, Windows e Internet. Software de recursos humanos.
Competencias obligatorias:	Primeros auxilios. Seguridad e higiene industrial. Lucha contra incendios.
Equipos y máquinas:	Computadoras, impresora, teléfono, equipos de la especialidad.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00018


1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Puesto :	Directos del Centro Médico.
Departamento:	Administrativo.
Unidad	Servicios Generales.
Responsabilidad:	Custodia de equipos médicos e información confidencial.
Sueldo:	\$ 1000 dólares.
Reporta a:	Al Alcalde.

2. OBJETIVO DEL PUESTO	
Gestión Integral de la Unidad de Salud Parroquial y atención directa a usuarios	

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar la planificación anual de la unidad operativa a su cargo. 2. Asesorar al Concejo Municipal en el ámbito de la salud pública. 3. Coordinar con directores y jefes departamentales con el fin de optimizar recursos y mejorar resultados 4. Coordinar acciones con el Ministerio de Salud Pública. 5. Presentar de manera periódica informe de producción hospitalaria y de ingresos a los niveles superiores. 6. Controlar el ingreso-egreso de medicamentos e insumos médicos. 6. Realizar evaluaciones periódicas y seguimiento de la marcha de la unidad de salud. 7. Proponer políticas y estrategias con el fin de elevar la eficacia y eficiencia del trabajo sanitario. 8. Brindar apoyo administrativo y técnico al equipo de salud. 9. Solicitar la provisión de recursos, de acuerdos a necesidades. 10. Supervisar y controlar personal a su cargo, dentro del ámbito administrativo y técnico. 11. Cuidar e incentivar el buen uso de los recursos físicos del centro médico municipal. 12. Representar de manera oficial a la unidad de salud ante autoridades y población en general. 13. Asumir funciones de médico tratante. 14. Cumplir con todas las demás actividades afines al cargo, que por necesidad institucional o de los usuarios, sean dispuestas por el Alcalde. 	

4. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
Formación Académica	Título en Medicina General y/o Familiar.
Experiencia	Tres años de experiencia
Conocimiento Específico	Tratamiento de enfermedades. Conocer Office, Windows e Internet.
Competencias obligatorias:	Liderazgo, relaciones interpersonales, trabajo en equipo.
Equipos y máquinas:	Computadoras, impresora, teléfono, equipos médicos

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00019

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Puesto :	Asistente de recursos humanos
Departamento:	Recursos humanos
Unidad	Administrativa
Responsabilidad:	Custodia de documentos inherentes al proceso de recursos humanos.
Sueldo:	\$ 354 dólares
Reporta a:	Jefe o responsable de recursos humanos

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Administrar y gestionar los subsistemas de recursos humanos del GADM de Salcedo; esto es: reclutamiento, selección y contratación. Asesorar al Jefe de recursos humanos en aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar los formularios necesarios para la selección. 2. Elaborar el anuncio y/o la convocatoria a ser publicada en la prensa escrita. 3. Recibir los currículos presentados por los aspirantes. 4. Analizar y clasificar los currículos que se ajustan a la descripción del puesto. 5. Elaborar la lista de preseleccionados que pasan a la siguiente fase del proceso de selección. 6. Entrevistar a los candidatos preseleccionados. 7. Verificar los datos de los currículos y solicitud de empleo. 8. Coordinar con áreas de la organización para iniciar la inducción del nuevo empleado. 9. Preparar el contrato de trabajo. 10. Registrar y legalizar el contrato de trabajo. 11. Tramitar la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. 12. Hacer el mantenimiento del manual de recursos humanos. 13. Preparar los roles de pago de sueldos y salarios mensuales. 14. Llevar el registro de asistencia y elaborar informes mensuales de asistencia. 15. Aplicar la evaluación del programa de inducción.


3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

16. Elaborar el procedimiento de evaluación del desempeño laboral.
17. Aplicar la evaluación del desempeño laboral.
18. Elaborar informes inherentes a la actividad específica.

4. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Formación Académica	Título tercer nivel en Administración de empresas
Experiencia	Dos años de experiencia
Conocimiento Específico	Dominio de los procesos de admisión de personal. Office, Windows.
Formación Permanente:	Administración de los recursos humanos.
Competencias obligatorias:	Capacidad de análisis. Trabajo en equipo. Valores. Liderazgo. Decisiones.
Equipos y máquinas:	Computadoras, impresora, fax, teléfono, copiadora e infocus.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00020

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Jefe de Medio Ambiente.
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Dirección de Higiene y Medio Ambiente.
Responsabilidad:	El control del manejo de los desechos sólidos.
Reporta:	Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Barrenderos.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Velar por la calidad de Medio Ambiente en el Cantón Salcedo, controlando, los desechos sólidos, bajo un tratamiento de calidad de desechos orgánicos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Vigilar que las Empresas Agroindustriales tengan los permisos ambientales correspondientes.</p> <p>Vigilar que las Cuencas Hidrográficas se encuentren libres de contaminantes.</p> <p>Mantener la ciudad de Salcedo libre de los desechos sólidos en lo referente a servicio domiciliario y barrido de calles.</p> <p>Controlar al personal de recolección y barrido de calles de la ciudad.</p> <p>Planificar rutas para la recolección de servicio doméstico por las calles de la ciudad.</p> <p>Procurar que se dé tratamiento al relleno sanitario.</p> <p>Producción de plantas en el vivero forestal.</p> <p>Dar tratamiento a las cuencas hidrográficas con la producción de plantas.</p> <p>Encargarse del control y mantenimiento de las avenidas y calles de la ciudad en lo que refiere a césped y arbustos.</p> <p>Elaborar proyectos de Control Ambiental o Impacto Ambiental.</p> <p>Entregar informes sobre el desempeño del personal.</p> <p>Coordinar con Organizaciones y Fundaciones de Medio Ambiente.</p> <p>Cumplir con las funciones que le asigne el Jefe Inmediato Superior.</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Realizar los estudios de impacto ambiental.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Ingeniero en Control Ambiental.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Administración Ambiental. Control de medio ambiente.
Formación Permanente:	Gestión del talento humano. Liderazgo.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Proyector.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00020

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Administrador Mercado Municipal.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Dirección de Higiene y Medio Ambiente.
Responsabilidad:	Reubicar a las vivanderas del mercado en los puestos de venta que les corresponda y propender el pago de los impuestos adeudados por estas.
Reporta:	Comisario municipal.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Policías.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Supervisar el desempeño de las vivanderas en el mercado, así como el cumplimiento de las normas sanitarias y pago de impuestos por los puestos en las calles, plazas y mercados del Cantón Salcedo.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Organizar y supervisar el funcionamiento de los mercados del Cantón.</p> <p>Administrar la distribución de puestos de venta de los mercados.</p> <p>Controlar la ocupación legal de los mismos.</p> <p>Mantener un registro de los ocupantes de puestos de venta.</p> <p>Establecer las normas de higiene más aconsejables para el expedido de los productos en los mercados y plazas.</p> <p>Ordenar el barrido y recolección diaria de la basura y desechos que se produzcan en los mercados y plazas.</p> <p>Controlar la disciplina y buena conducta que deben observar los comerciantes de víveres y otros artículos de consumo.</p> <p>Exigir el pago mensual por concepto de arriendo de los locales comerciales, barracas y puestos asignados en los mercados plazas vías públicas más espacios destinados para el comercio.</p> <p>Exigir al las expendedoras de productos alimenticios la prestación de certificados de salud.</p> <p>Cumplir con las demás tareas que disponga la autoridad competente</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Colaborar en el control de los precios de los productos alimenticios que se expenden en el mercado.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Ingeniero Comercial Administrador de empresas.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Administración de empresas. Control de medio ambiente.
Formación Permanente:	Gestión del talento humano. Liderazgo. Trabajo en equipo.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Capacidad de análisis. Trabajo en equipo.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Proyector.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00021

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Guarda almacén.
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	Bodegas.
Responsabilidad:	Controlar el registro de existencias de los bienes de la municipalidad, así como los materiales para la construcción de obras.
Reporta:	Director Financiero.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Llevar el control del inventario de los materiales que adquiere y entrega la municipalidad a las instituciones, comunidades y barrios del Cantón Salcedo.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Recepción de materiales que adquiere a la municipalidad.</p> <p>Entrega de bienes y materiales a utilizar por el Municipio para obras.</p> <p>Elaborar planes anuales y preparar el presupuesto de compras, de equipos, materiales, útiles de oficina, repuestos, lubricantes, y más materiales que requiere el Municipio para lo cual consultará a cada departamento de la municipalidad.</p> <p>Informar al asesor del incumplimiento de los proveedores para que este inicie una acción que corresponda en el caso necesario.</p> <p>Recibir, verificar y trasladar en el menor tiempo posible al departamento de contabilidad los documentos para los pagos en efectivo se hagan en el menor tiempo posible.</p> <p>Presentar a estudio y aprobación de Jefe de Departamento Financiero los diversos pedidos de materiales y suministros una vez aprobados hacer las licitaciones.</p> <p>Efectuar notas de ingreso y egreso de bodega.</p> <p>Realizar inventario de activos fijos de la municipalidad para consumo interno.</p> <p>Mantener en bodega existencias adecuadas de materiales repuestos lubricantes y útiles de uso diario de la institución.</p> <p>Realizar actas de entrega de bienes donados por la municipalidad.</p> <p>Llevar la contabilidad de bodega.</p> <p>Custodiar los bienes que se encuentren en bodega.</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Realizar el resto de funciones que le designe el Jefe Inmediato Superior amparados en la ley.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Licenciado en Administración de Empresas. Ingeniero Comercial.
Experiencia	Un año en actividades similares.
Conocimiento Específico	Administración de bodegas. Inventarios. Contabilidad.
Formación Permanente:	Administración de empresas. Atención al cliente. Relaciones Humanas.
Competencias obligatorias:	Valores éticos. Liderazgo. Habilidades de comunicación.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00022

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Promotor Cultural.
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	De Cultura.
Responsabilidad:	Los eventos culturales organizados por la municipalidad.
Reporta:	Director Administrativo.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Realizar y coordinar eventos culturales con instituciones, comunidades y barrios del Cantón y fuera de este.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Coordinar aspectos referentes en cultura dentro de la ciudad de San Miguel de Salcedo.</p> <p>Colaborar con la educación y progreso cultural.</p> <p>Organizar, promocionar y auspiciar actividades artísticas culturales recitales, concursos, exposiciones, periódicos murales, y todo acto cultural que se le sea encomendado.</p> <p>Incentivar y promocionar la cultura y el arte en el cantón.</p> <p>Participar activamente en el Comité de fiestas del Cantón.</p> <p>Colaborar y coordinar con diferentes instituciones del cantón y la provincia las actividades propias de la unidad.</p> <p>Organizar conferencias alusivas a las fechas cívicas.</p> <p>Organizar la estudiantina Municipal.</p> <p>Organizar la Rondalia Salcedense.</p> <p>Organizar eventos ínter cantónales</p> <p>Cumplir con las demás disposiciones que le asigne el Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Realizar perifoneos en eventos culturales organizados por la municipalidad.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Licenciado en Administración de Empresa o Ingeniero en Marketing.
Experiencia	Un año en actividades similares.
Conocimiento Específico	Publicidad. Estrategias de mercadeo. Promoción cultural.
Formación Permanente:	Mercadeo y comunicación asertiva.
Competencias obligatorias:	Valores éticos. Liderazgo. Habilidades de comunicación.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00023

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Bibliotecario Municipal.
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	De Cultura.
Responsabilidad:	Custodia de los libros de la biblioteca.
Reporta:	Director Administrativo.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Brindar un servicio de calidad en al entrega y recepción de libros para consulta estudiantil, bajo registro alfabético organizado.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Atender al público con la prestación de libros.</p> <p>Organizar la distribución y ubicación correcta de los libros.</p> <p>Ingresar y clasificar e inventariar toda obra, revista, libro, folleto.</p> <p>Controlar el préstamo y devolución del libro.</p> <p>Cuidar de la buena conservación y mantenimiento de los libros.</p> <p>Recopilar toda la legislación correspondiente a las actividades del Municipio.</p> <p>Actualizar sus técnicas de conservación y adaptar métodos modernos de servicio bibliotecario.</p> <p>Mantener el registro y estadísticas del servicio a los usuarios.</p> <p>Velar por el orden interno y disciplina establecidos.</p> <p>Orientar o guiar al lector dentro de las instalaciones de la biblioteca.</p> <p>Elaborar un catálogo por materias y autores de los libros existentes.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Colaborar en el desarrollo de eventos culturales organizados por la municipalidad.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller.
Experiencia	Un año en actividades similares.
Conocimiento Específico	Bibliotecología. Archivo.
Formación Permanente:	Administración de empresas. Atención al cliente. Relaciones Humanas.
Competencias obligatorias:	Valores éticos. Liderazgo. Habilidades de comunicación.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00024

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Comisario Municipal
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	Recaudaciones en el mercado municipal.
Reporta:	Director Administrativo.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Personal a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Vigilar y controlar el aseo de la ciudad, cementerio, camal municipal y el desempeño de la policía municipal en el control de las ventas ambulantes en zonas establecidas, que estén bajo el permiso municipal correspondiente.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones legales municipales.</p> <p>Controlar el aseo de la ciudad.</p> <p>Controlar el aseo y funcionamiento del cementerio municipal.</p> <p>Controlar las ferias los días jueves y domingos.</p> <p>Inspeccionar el aseo de los servicios higiénicos.</p> <p>Inspeccionar el mantenimiento y cuidado de parques y avenidas.</p> <p>En coordinación con asesoría jurídica reglamentar de las ventas ambulantes, procurando reducir al mínimo tal sistema de comercio.</p> <p>Controlar la propaganda que se haga por avisos comerciales carteleros y más medios de difusión especialmente la que se realiza mediante parlantes.</p> <p>Vigilar la actuación de la policía municipal en el cumplimiento de sus deberes.</p> <p>Distribuir diariamente el trabajo de la policía municipal de acuerdo a las zonas de control establecido.</p> <p>Conceder permisos para la ocupación de vía pública previo el pago del valor correspondiente.</p> <p>Cumplir con las demás disposiciones que le asigne le Jefe Inmediato Superior.</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Colaborar con el control de pago de puestos de las vivanderas del mercado.
Mantener el orden y control de las ferias ambulantes los días feriados.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Licenciado en Jurisprudencia.
Experiencia	Un año de experiencia en el puesto.
Conocimiento Específico	Leyes ecuatorianas.
Formación Permanente:	Liderazgo. Saber escuchar. Comunicación. Leyes.
Competencias obligatorias:	Capacidad de análisis. Legislación ecuatoriana.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Proyector. Internet.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00025

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Inspector de Policía Municipal.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Comisaría.
Responsabilidad:	Control de las actividades de los policías.
Reporta:	Comisario Municipal.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Policía Municipal.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Controlar el fiel y eficaz cumplimiento de las obligaciones de la Policía Municipal en el Cantón Salcedo.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Recorrido y control de plazas y calles de la ciudad.</p> <p>Citaciones a las personas que arrojan basura fuera de horas de recolección normal.</p> <p>Citaciones a los dueños de las construcciones que tienen desperdicios en las veredas.</p> <p>Vigilancia en los días feriados en las calles y plazas en el ordenamiento de los comerciantes en sus ventas.</p> <p>Intervenir para que los canales de aguas hervidas sesguen en la respectiva canalización y no en la vía pública.</p> <p>Cuidar la buena presentación y manipuleo higiénico de los artículos alimenticios que se expendan en público.</p> <p>Intervenir para que los dueños de casa no tenga criadero de animales domésticos o aves de corral en las habitaciones tiendas o talleres.</p> <p>Impedir que satisfagan las necesidades corporales en la vía pública, espacios, parques, espacios vacíos.</p> <p>Cumplir con las demás disposiciones que le asigne le Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Reemplazar al Comisario Municipal en ausencia de este.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller.
Experiencia	Un año de experiencia en el puesto.
Conocimiento Específico	Seguridad física. Entrenamiento anti motines.
Formación Permanente:	Liderazgo. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva.
Competencias obligatorias:	Liderazgo. Sentido común. Habilidades comunicacionales.
Equipos y máquinas:	Celular. Radio. Pistola. Equipos de seguridad.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00026

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Policía Municipal.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Comisaría.
Responsabilidad:	Mantener el orden público.
Reporta:	Inspector de Policía.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Barrenderos.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Vigilar el comportamiento de la ciudadanía en la ejecución de las normas municipales, de igual forma el control de las ferias y demás actos públicos que se desarrollen en el Cantón.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Recorrido y control de plazas y calles de la ciudad.</p> <p>Citaciones a las personas que arrojan basura fuera de horas de recolección normal.</p> <p>Citaciones a los dueños de las construcciones que tienen desperdicios en las veredas.</p> <p>Vigilancia en los días feriados en las calles y plazas en el ordenamiento de los comerciantes en sus ventas.</p> <p>Impedir que causen daño o destrucción de prados árboles plantas, etc. de los jardines públicos parterres, parques, piletas ornamentales.</p> <p>Intervenir para que los canales de aguas hervidas sesguen en la respectiva canalización y no en la vía pública.</p> <p>Cuidar la buena presentación y manipuleo higiénico de los artículos alimenticios que se expendan en público.</p> <p>Intervenir para que los dueños de casa no tenga criadero de animales domésticos o aves de corral en las habitaciones tiendas o talleres.</p> <p>Impedir que satisfagan las necesidades corporales en la vía pública, espacios, parques, espacios vacíos.</p> <p>Cumplir con las demás disposiciones que le asigne le Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Colaborar con el control y orden de los eventos que realice la municipalidad.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller.
Experiencia	Un año de experiencia en el puesto.
Conocimiento Específico	Seguridad física. Entrenamiento anti motines.
Formación Permanente:	Seguridad física. Entrenamiento anti motines.
Competencias obligatorias:	Liderazgo. Sentido común. Habilidades comunicacionales.
Equipos y máquinas:	Celular. Radio. Pistola. Equipos de seguridad.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00027


1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Administrador del cementerio municipal.
Nivel del cargo:	Administrativo
Departamento:	Dirección Administrativa.
Responsabilidad:	Cuidar el cementerio municipal.
Reporta:	Comisario Municipal.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	Policía Municipal.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Vigilar y realizar el cuidado de las instalaciones del cementerio municipal.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Atender los servicios de inhumación y exhumación de acuerdo a la Ley.</p> <p>Mantener los parques y jardines del cementerio.</p> <p>Atender y mantener la integridad del inmueble y sus construcciones.</p> <p>Regular y controlar las visitas de los deudos y familiares a fin de evitar daños al ornato y construcciones.</p> <p>Dar cumplimiento a las regulaciones dictadas por el Municipio tanto administrativas como sanitarias.</p> <p>Coordinar las acciones con el comisario Municipal.</p> <p>Cumplir todas las funciones que el Jefe Inmediato Superior le asigne.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Limpiar el cementerio municipal.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller.
Experiencia	Un año de experiencia como administrador.
Conocimiento Específico	Administración.
Formación Permanente:	Liderazgo. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva.
Competencias obligatorias:	Liderazgo. Sentido común. Habilidades comunicacionales.
Equipos y máquinas:	Computador. Impresora. Celular. Radio. Equipos de seguridad.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00028

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Asistente al Director de Planificación.
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	Documentación que se genere en este puesto de trabajo.
Reporta:	Director de Planificación.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Dibujante.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Colaborar con el control, ejecución de trámites de los contribuyentes en lo que se refiere a construcciones en el Cantón Salcedo

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Controlar el cumplimiento de la ordenanza en lo que se refiere a construcciones.</p> <p>Realizar inspecciones para nuevos proyectos.</p> <p>Estudiar los planos arquitectónicos y levantamientos.</p> <p>Avalar los tramites de los contribuyentes.</p> <p>Realizar trámites de las escrituras.</p> <p>Dar líneas de fábrica para la construcción.</p> <p>Revisar los planos de las construcciones a realizarse en el Cantón.</p> <p>Realizar el resto de funciones que le asigne el Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Reemplazar al Director de Planificación en ausencia de este.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Ingeniero Civil o Arquitecto.
Experiencia	Tres años en actividades de su jurisdicción.
Conocimiento Específico	Dominio de proyectos. Cálculo estructural
Formación Permanente:	Actualización en Ingeniería Civil. Contabilidad y Finanzas. Autocad.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Autocad.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00029


1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Dibujante de planificación.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Técnico.
Responsabilidad:	Dibujar los planos arquitectónicos de las obras de la municipalidad.
Reporta:	Asistente del Director de Planificación.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A nadie.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Diseñar planos arquitectónicos urbanísticos de proyectos de la municipalidad

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dibujar proyectos urbanísticos, arquitectónicos y viales. Dibujar Planos Arquitectónicos de la ciudad de Salcedo. Realizar el resto de funciones que se le designe el Jefe Inmediato Superior

4. FUNCIONES OCASIONALES
Colaborar en el plan de desarrollo urbano y rural.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Estudiante de tercer año de Ingeniería o Arquitectura.
Experiencia	Cinco años como administrador.
Conocimiento Específico	Dominio de dibujo técnico y arquitectónico.
Formación Permanente:	Operación de software de diseño gráfico y dibujo técnico.
Competencias obligatorias:	Dominio de Autocad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Plotter.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00030

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Operador Informático.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Técnico.
Responsabilidad:	Por los programas que genere y comprobar su fiel cumplimiento en el desempeño de estos.
Reporta:	Asistente del Director de Planificación.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A nadie.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Elaborar, dirigir, controlar los sistemas de información, a través del mantenimiento, actualización de datos en equipos de cómputo y programas bajo su responsabilidad.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Programar y dirigir todas las actividades de mantenimiento de equipos y sistemas informáticos.</p> <p>Elaborar programas que requiera el departamento.</p> <p>Impartir instrucciones al personal sobre el manejo de los programas informáticos.</p> <p>Mantener permanentemente actualizados los programas.</p> <p>Dar asesoría sobre el manejo del computador a los empleados.</p> <p>Informar oportunamente sobre el estado de los equipos de cómputo.</p> <p>Mantener respaldos de los programas utilizados que permitan su fácil recuperación.</p> <p>Elaborar y presentar informes sobre necesidades del departamento en el área de equipos de cómputo y programas.</p> <p>Ejecutar programas de red informática.</p> <p>Cumplir con las demás funciones que le asignen las leyes y las disposiciones de la autoridad superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Actuar como digitador si así lo requiere alguna de las dependencias.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Ingeniero en Informática y/o en Telecomunicaciones.
Experiencia	Tres años como programador y analista de sistemas.
Conocimiento Específico	Dominio de hardware y software.
Formación Permanente:	Actualización en sistemas operativos y software. Operación de software.
Competencias obligatorias:	Programación en lenguaje Quick Basic y Oracle.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Plotter.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00031

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Auxiliar Técnico de Avalúos y Catastros.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Dirección de Planificación.
Responsabilidad:	Por la Investigación de campo documentada y realizada por los investigadores.
Reporta:	Jefe de Avalúos y catastros.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A nadie.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Realizar investigaciones de campo en lo que se refiere a la actualización cartográfica y comprobación catastral en diferentes terrenos de la zona urbana y rural del Cantón.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Realizar funciones de investigadores de campo y dibujantes.</p> <p>Formar parte de un equipo de dos personas.</p> <p>Obedecer estrictamente las disposiciones del Jefe.</p> <p>Levantar totalmente y fielmente la información física de cada predio, mediante mediciones y observaciones que constan en el instructivo.</p> <p>Levantar total y fielmente la información adicional que consta en la ficha catastral.</p> <p>Ordenar secuencial mente la información levantada.</p> <p>Cumplir con un rendimiento promedio de 4 fichas por grupo investigadas, considerando en áreas irregulares un área de 1000 metros cuadrados por ficha, anotando las observaciones correspondientes que se presenten.</p> <p>Participar en el control de la calidad de la Investigación.</p> <p>Transcribir y/o dibujar totalmente y fielmente la información de las fichas a planos de deslinde predial.</p> <p>Participar en las actualizaciones catastrales de predios urbanos que se realizan en todas las parroquias del cantón.</p> <p>Participar en la actualización cartográfica catastral de todas las parroquias del Cantón.</p> <p>Presentar informes periódicos sobre el desarrollo de sus actividades.</p> <p>Participar en la toma de detalles, tales como anchos y dirección de calles quebradas acequias necesario para el enlace de las manzanas catastrales.</p> <p>Colaborar en otras actividades que el Jefe lo requiera.</p>


4. FUNCIONES OCASIONALES

Colaboración en la elaboración del catastro de la contribución especial de mejoras. Colaborar anualmente en la validación de la información catastral

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Tecnólogo en Topografía.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Contabilidad. Economía. Finanzas.
Formación Permanente:	Finanzas y Contabilidad.
Competencias obligatorias:	Finanzas. Contabilidad. Paquetes de contabilidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00032

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Auxiliar de Avalúos y Catastros 2.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Dirección de Planificación.
Responsabilidad:	Documentos que se generen por el titular del cargo.
Reporta:	Jefe de Avalúos y catastros.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A nadie.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Proporcionar información a todos los contribuyentes en el proceso de trámite de los registros de avalúos y catastros del Cantón Salcedo, así como brindar la información oportuna y eficaz sobre estos títulos.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Proporcionar información a todos los contribuyentes. Realizar certificados de bienes inmuebles registrados, urbanos, y rurales. Información a los contribuyentes de la constancia o no de los registros catastrales. Organizar, ordenar y archivar por parroquia los avisos de los notarios, las copias de los permisos de venta, las facturas de los pagos a los colegios profesionales por concepto de planimetrías etc. Colaboración en otras actividades cuando la Jefatura lo requiera. Presentar un informe de las actividades realizadas. Participar en otros trabajos que el departamento considere necesario.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Colaborar en la investigación de precios de mercado de terrenos urbanos y rurales.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller en contabilidad.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Contabilidad. Economía. Finanzas. Atención al cliente.
Formación Permanente:	Relaciones humanas. Comportamiento del consumidor.
Competencias obligatorias:	Liderazgo. Trabajo en equipo. Valores éticos.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Copiadora. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00033


1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Inspector de servicios municipales.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Agua Potable y Alcantarillado.
Responsabilidad:	El control de las instalaciones y lecturas del sistema de agua potable.
Reporta:	Jefe de Inspectores municipales.
Sueldo:	\$ 354 dólares.
Supervisa a:	A nadie.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Inspeccionar las reparaciones e instalaciones de la tubería de agua potable y registrar las lecturas de los medidores del Cantón Salcedo.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Revisar las reparaciones de la red de distribución de agua potable del Cantón Salcedo.</p> <p>Controlar las instalaciones a usuarios nuevos del Cantón Salcedo.</p> <p>Inspeccionar la tubería de conducción de agua potable.</p> <p>Realizar el resto de funciones que le asigne su Jefe Inmediato Superior.</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
<p>Realizar la lectura de los medidores.</p> <p>Realizar las reparaciones de la red de distribución de agua potable.</p>

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller.
Experiencia	Ninguna.
Conocimiento Específico	Digitación.
Formación Permanente:	Conocimiento de obras civiles y sanitarias.
Competencias obligatorias:	Valores. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva.
Equipos y máquinas:	Hand Help. Tablet. Celular. Computadora manual.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00034


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Realizar todas las reparaciones que soliciten los contribuyentes planeadas por el Jefe inmediato superior.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Realizar trabajos de mantenimiento de cometidas domiciliarias en la ciudad y fuera de esta. Reparar la red de distribución de agua de la ciudad de Salcedo. Realizar conexiones y reconexiones del servicio a los usuarios del Cantón. Realizar el registro de lecturas de medidores de agua del cantón Salcedo Realizar el resto de funciones que le asigne su Jefe Inmediato Superior.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Cuidar el parque y asentamiento de parques y avenidas de la ciudad. Controlar y vigilar, realizar turnos permanentes de limpieza del parque

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Bachiller.
Experiencia	Ninguna.
Conocimiento Específico	Digitación.
Formación Permanente:	Conocimiento de obras civiles y sanitarias.
Competencias obligatorias:	Valores. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva.
Equipos y máquinas:	Máquinas y herramientas mecánicas.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00035

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Jefe de Inspectores municipales.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Agua Potable y Alcantarillado.
Responsabilidad:	Control de las reparaciones de tubería.
Reporta:	Jefe del Agua Potable y Alcantarillado.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A Inspectores de Servicios Municipales.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Controlar al grupo de inspectores en el cumplimiento de sus actividades y recibir inquietudes de los usuarios del servicio de agua potable y alcantarillado para ser atendidas de manera oportuna y veraz.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<p>Controlar trabajos de reparación pública de tuberías de agua potable.</p> <p>Recibir inquietudes de los usuarios en lo que se refiere a inspecciones de su sistema de agua potable.</p> <p>Controlar los trabajos de campo fuera y dentro de la ciudad.</p> <p>Realizar el control y mantenimiento de los servicios de agua y alcantarillado en las parroquias del cantón.</p> <p>Efectuar el resto de funciones que le asigne el Jefe inmediato Superior</p>

4. FUNCIONES OCASIONALES
Realiza trabajos de reparación pública de las tuberías.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Mecánico Industrial.
Experiencia	Un año de experiencia en el puesto.
Conocimiento Específico	Manejo de herramientas de taller mecánico.
Formación Permanente:	Conocimiento de obras civiles y sanitarias.
Competencias obligatorias:	Manejo de herramientas de taller mecánico.
Equipos y máquinas:	Torno. Fresas. Taladro. Lijadora. Cizalla. Sierra circular.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00036

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Ingeniero Civil.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Agua Potable y Alcantarillado.
Responsabilidad:	La operación y mantenimiento de agua potable.
Reporta:	Jefe del Agua Potable y Alcantarillado.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A personal a su cargo.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Coordinar y garantizar la existencia permanente de agua potable en el Cantón Salcedo y sus alrededores en cantidad suficiente, controlando el funcionamiento efectivo del Sistema de agua potable.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Asesoría en el manejo del Sistema de Agua Potable del Sector rural. Planificación de estudios Supervisión de las obras y servicios programados por el Ilustre Municipio del Cantón Salcedo, en materia de agua y alcantarillado. Procurar la existencia permanente de suministros y materiales necesarios para una adecuada y continua prestación del servicio. Disponer se realicen adecuadamente y periódicamente estudios sobre la pureza del agua. Reglamentar su uso y tomar las precauciones para asegurar el abastecimiento y la distribución del agua potable de calidad y en la cantidad suficiente para el consumo humano. Coordinar sus actividades con los organismos correspondientes. Atención al público. Efectuar las demás funciones que su Jefe Superior le asigne según la Ley.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Realizar estudios tarifarios. Solicitar cotizaciones.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Ingeniero Civil titulado.
Experiencia	Tres años como administrador.
Conocimiento Específico	Ingeniería Civil y/o Sanitaria.
Formación Permanente:	Conocimiento de ingeniería civil y sanitaria.
Competencias obligatorias:	Manejo de equipos de computación y Autocad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Plotter. Proyector.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00037

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Dibujante de Obras Públicas
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Construcción y mantenimiento.
Responsabilidad:	Realizar el dibujo técnico de las obras de la municipalidad.
Reporta:	Director de Obras Públicas.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A nadie.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Realizar dibujos de planos estructurales de las obras de la municipalidad.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Dibujo de planos estructurales. Cálculo de volúmenes de obra. Cálculos estructurales. Levantamientos topográficos. Estudios Hidráulicos. Participar en las reuniones del departamento. Cumplir el resto de funciones que el Jefe Inmediato Superior señale.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Inspeccionar las obras de la municipalidad. Limpieza y/o mantenimiento del equipo de computación.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Estudiante de tercer año de Ingeniería o Arquitectura.
Experiencia	Cinco años como administrador.
Conocimiento Específico	Dominio de dibujo técnico y arquitectónico.
Formación Permanente:	Operación de software de diseño gráfico y dibujo técnico.
Competencias obligatorias:	Dominio de Autocad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Plotter.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00039

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Contador
Nivel del cargo:	Administrativo.
Departamento:	Contabilidad.
Responsabilidad:	Custodia de los documentos que se generen en la dependencia.
Reporta:	Contador general.
Sueldo:	\$ 400 dólares.
Supervisa a:	A ninguno.


2. OBJETIVO DEL PUESTO
Registrar y realizar actividades contables enmarcadas en la Ley y Reglamentos municipales del Departamento Financiero.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Elaborar los Balances de Ingresos. Elaborar Balance de Valores Exigibles. Elaborar Balance de Fondos Ajenos. Elaborar roles. Llevar el control del Servicio de Rentas Internas. Devoluciones de impuestos tributarios. Elaborar cheques, vales, recibos de retención en la fuente. Cumplir con el resto de funciones que el Jefe Inmediato Superior le solicite

4. FUNCIONES OCASIONALES
Digitar los documentos. Limpieza y/o mantenimiento del equipo de computación.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Contador Público Autorizado.
Experiencia	Tres años en actividades similares.
Conocimiento Específico	Contabilidad General y de Costos.
Formación Permanente:	Contabilidad. Paquetes de contabilidad.
Competencias obligatorias:	Finanzas. Contabilidad. Paquetes de contabilidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Escáner. Fax.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00040

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Director de la Policía Municipal.
Nivel del cargo:	Directivo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	Representar a la ciudadanía que le eligió.
Reporta:	Al Alcalde.
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	A los subalternos a su cargo.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Gestionar los recursos humanos, materiales y económicos puestos a su disposición para la consecución de los objetivos generales programados por el Ayuntamiento para el Área, con el fin de proteger y garantizar, de acuerdo con la ley, el libre ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos, velando por la convivencia y protección de las personas y sus bienes.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir, planificar y gestionar el área, estableciendo y alcanzando los objetivos actividades y programas marcados, analizando las posibilidades de actuación - determinando recursos disponibles- encauzando y orientando las actuaciones – consiguiendo los medios necesarios y revisando el proceso para introducir las modificaciones necesarias. 2. Informar y asesorar al Alcalde y/o Concejal/a Delegado/a del Área sobre actuaciones y acontecimientos, asistiéndole en asuntos técnicos específicos con el objetivo de mantenerles informados de todo lo que afecte al área, ciudadanía y localidad. 3. Supervisar y coordinar la Unidades, con el objetivo de comprobar las funciones que realizan, encaminando las actuaciones y actividades propias de cada una de ellas hacia un objetivo común. 4. Designar al personal que ha de integrar cada una de las Unidades Operativas y Servicios. 5. Establecer protocolos inter-áreas de actuación conjunta en materias comunes, manteniendo contacto y reuniones con los Responsables de Área con el objetivo de ser eficaces en la resolución y tramitación de los asuntos. 6. Establecer instrucciones, protocolos y normas que regulan las actuaciones y comportamientos del personal del área para unificar criterios para la correcta ejecución de las actividades.


3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES (Continuación)

7. Diseñar el Plan de Formación del Área, a través de agentes externos con el objetivo de conseguir la mejor preparación de los agentes.
8. Participar en los procesos de selección del personal para el área, llevando a cabo el seguimiento y valoración del período de prueba a través de los respectivos Jefes directos con el objetivo de garantizar la idoneidad de las personas para desarrollar las funciones inherentes al puesto.
9. Representar al área en actos públicos y/o privados participando en eventos o reuniones para hacer patente la presencia del área.
10. Elevar a la Alcaldía y/o al/a Concejal/a Delegado/a los informes que, sobre el funcionamiento y organización de los servicios, estime oportunos o le sean requeridos, así como Participar en la elaboración de los presupuestos del área y sus modificaciones, asesorándose por el técnico en la materia, con el objetivo de dotar al área de recursos económicos necesarios y requeridos, así como las propuestas presupuestarias.
11. Fomentar, mantener e incrementar las relaciones y contactos con los niveles homólogos y superiores de otros cuerpos, coordinándose y trabajando de manera conjunta, así como con la Jefatura Provincial y Delegación de Tráfico y Organismos Judiciales.
12. Participar en la Junta Local de Seguridad con el objetivo de poner en común la información, planificación de estrategias, distribución de recursos.
13. Ejercer la facultad disciplinaria con arreglo las disposiciones vigentes corrigiendo conductas y acciones y omisiones contrarias las normas y reglamentos establecidos. Proponer a la Alcaldía la iniciación de procedimientos disciplinarios y la concesión de distinciones o felicitaciones a las que el personal del Cuerpo se haga acreedor.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Formación Académica	Profesional de tercer nivel.
Experiencia	Cinco años de experiencia en tareas de seguridad ciudadana.
Conocimiento Específico	Administración de empresas y Seguridad.
Formación Permanente:	Código Civil. Código Penal.
Competencias obligatorias:	Administración de empresas. Seguridad Física.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Infocus. Equipos de seguridad.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00041


1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Asistente de Obras Públicas
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Construcción y mantenimiento.
Responsabilidad:	El control de personal de la dependencia de obras públicas.
Reporta:	Director de Obras Públicas
Sueldo:	\$650 dólares
Supervisa a:	Fiscalizador de Obras Públicas

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Controlar el buen desempeño de los empleados de este departamento en el cumplimiento de las funciones encomendadas.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Control del personal del Departamento de Obras Públicas en el desarrollo de sus funciones. Asesoramiento al Director de Obras Públicas sobre el manejo de personal y actividades del departamento. Participar en reuniones del departamento Colaborar con el Jefe Inmediato Superior en las funciones que le asigne

4. FUNCIONES OCASIONALES
Realizar inspecciones sobre la ejecución de las obras de la municipalidad.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Ingeniero Civil o Arquitecto.
Experiencia	Tres años en actividades de su jurisdicción.
Conocimiento Específico	Dominio de proyecto. Cálculo estructural
Formación Permanente:	Actualización en Ingeniería Civil. Liderazgo. Comunicación.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALCEDO	Fecha: Julio 2015
	Concejalía de Recursos Humanos	EDICION: 1.0
Área de Recursos Humanos	Descripción de los puestos	Puesto N° 00042

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Denominación del Puesto :	Relacionador público.
Nivel del cargo:	Operativo.
Departamento:	Administrativo.
Responsabilidad:	Custodia de los documentos que se generen en la oficina.
Reporta:	Al Jefe Inmediato Superior.
Sueldo:	\$450 dólares
Supervisa a:	Nadie.

2. OBJETIVO DEL PUESTO
Ser un medio de comunicación municipal con la sociedad y otras instituciones municipales que propenden lazos de amistad, e información veraz y oportuna.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
Efectuar boletines de prensa de la actividad municipal. Efectuar boletines informativos para el público en general. Realizar spots publicitarios para radios en lo que se refiere al Municipio de Salcedo así como del Cantón y la Provincia. Realizar textos de publicación para la prensa en relación a algún comunicado municipal. Cobertura informativa en los diferentes recorridos del señor Alcalde. Mantener relación con medios locales, provinciales y nacionales. Lazos de dialogo con los diferentes gobiernos seccionales. Diseño de folletos informativos sobre las actividades de la Municipalidad. Coordinación con los diferentes departamentos del Municipio. Cumplir con las disposiciones que determine el señor Alcalde de acuerdo a la Ley. Ejercer las demás funciones que la Ley y el Concejo o el Alcalde le señalen.

4. FUNCIONES OCASIONALES
Proporcionar información del Cantón a editoriales a nivel nacional.

5. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Formación Académica	Doctor en Jurisprudencia.
Experiencia	Un año en actividades similares.
Conocimiento Específico	Comunicación. Edición de revistas.
Formación Permanente:	Relaciones humanas.
Competencias obligatorias:	Ética profesional. Trabajo en equipo. Confidencialidad.
Equipos y máquinas:	Computadora. Impresora. Fax. Internet. Proyector.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

BIBLIOGRAFÍA

- Abatedaga, N. (2008). *Comunicación. Epistemología y metodologías para planificar por consensos*. Córdoba: Brujas.
- Aguilar, J. (2010). *El Diagnóstico de necesidades de Capacitación*. Obtenido de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/diagnosticos_de_necesidades_de_capacitacion.pdf
- Alarcón, A., Chelech, S., Flores, C., Harnisch, E., & Ortiz, A. (13 de abril de 2004). *Reclutamiento y selección de personal*. Obtenido de <http://www.apsique.cl/wiki/LaboRetselper>
- Alles, M. (2009). *Codesarrollo: Una nueva forma de aprendizaje*. Buenos Aires: Granica.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas : EPISTEME.
- Asamblea Nacional. (25 de noviembre de 2014). *COOTAD*. Obtenido de http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf
- Ayala, S. (7 de agosto de 2003). *Administración de Recursos Humanos. Manual teórico-práctico*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-manual-teorico-practico/>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México : Pearson Educación.
- Betancourt, A., & Caballero, A. (abril de 2010). *La función de los Recursos Humanos y su aporte a la empresa actual*. Obtenido de <http://www.sociedadelainformacion.com/21/recursos.pdf>
- Carribero, A., & Garbulinski, V. (22 de abril de 2006). *Remuneraciones*. Obtenido de <http://www.wikilearning.com/tutori>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw Hill .
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Davenport, T. (2007). *Capital humano: creando ventajas competitivas a través de las personas*. Madrid: DEUSTO.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.

- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson Educación.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Duarte, D. (18 de agosto de 2008). *Reclutamiento y Selección*. Obtenido de <http://culturath2.blogspot.com/2008/08/reclutamiento-y-seleccin-travs-de-la.html>
- DuBrin, A. (2000). *Fundamentos de administración*. México: Thomson.
- Espinosa, G. (30 de julio de 2013). *Proceso administrativo. Planificación, organización, ejecución y control*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planificacion-organizacion-ejecucion-y-control/>
- Faga, H. (2006). *Como profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales*. Buenos Aires: Granica.
- Ferrer, J., & Clemenza, C. (junio de 2003). *Responsabilidad y códigos de ética en la construcción de organizaciones para la gestión pública*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/904/90430103.pdf>
- Gancino, N., Sánchez, J., & Vera, C. (2008). *Implementación de un Sistema de Gestión Empresarial basado en la Metodología Balanced Score Card en una empresa comercializadora de productos químicos: Guayaquil, 2007*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10618/1/D-42406.pdf>
- García Ferrer, G. (2012). *Investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Hernández Orozco, C. (2007). *Análisis Administrativo. Técnicas y métodos*. San José: EUMED.
- Icart, I., Fuentelsaz, C., & Pulpón, A. (2006). *Elaboración u presentación de un Proyecto de Investigación*. Barcelona: Universidad Barcelona.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, H. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Lobato, F., & López, M. (2004). *Investigación comercial*. Madrid: Paraninfo.
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (25 de enero de 2010). *El Método Analítico como método natural*. Obtenido de <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/nomadas/25/juandiegolopera.pdf>

- Mas Ruíz, J. (2012). *Temas de investigación comercial*. Madrid: ECU.
- Merino, M. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC .
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice-Hall.
- Olabuénaga, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Deusto:
Universidad de Deusto.
- Pollo Cattaneo, F. (2008). *Resolución de problemas en los sistemas de información*.
CEIT.
- Porret, M., & Gelabert, M. (2008). *Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Madrid: ESIC.
- Quintero, Y. (14 de agosto de 2015). *Administración de la Remuneración*. Obtenido de <http://redtelework.com.ar/imprimir.aspx?id=33971>
- Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rojas, R. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza y Valdés.
- Ruiz, R. (2007). *Historia y Evolución del Pensamiento Científico*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.2.htm>
- Ruiz, S. (2 de enero de 2014). *Los 4 procesos administrativos*. Obtenido de http://losprocesosadministrativos08.blogspot.com/2014_01_01_archive.html
- Sales, M. (28 de abril de 2002). *Evaluación del desempeño*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/evaluacion-del-desempeno/>
- Segredo, A. (25 de octubre de 2012). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Obtenido de http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol39_2_13/spu17213.htm
- Sherman, J., Arthur, W., & Bohlander, G. (1994). *Administración de los recursos humanos*. México: Iberoamericana.
- Trujillo, M. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Caldas: Universidad de Caldas.

Zapata, O. (2005). *Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socio – educativas*. . México: PAX.

Zelaya, J. (2006). *Clasificación de Puestos*. San José: EUMED.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para la encuesta Salcedo

Objetivo

Obtener la opinión de los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salcedo, y de sus colaboradores, aspectos relacionados con el reclutamiento y selección del personal.

Instrucciones

Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas. Responda de la manera más honesta posible. Para responder, ponga una X dentro del paréntesis que usted haya elegido como respuesta. Le sugerimos, ponga una sola respuesta a cada pregunta. Los resultados que usted nos facilita, serán tratados con la confidencial que el caso amerita. Su opinión, es muy valiosa para el estudio que estamos efectuando.

Preguntas

RECURSOS HUMANOS

1. ¿El GADM de Salcedo tiene un área de recursos humanos?

SI () NO ()

2. ¿En el GADM existe una persona responsable de la administración de los recursos humanos?

NO () SI ()

3. ¿EL GADM tiene procedimientos para el reclutamiento y selección de personal?

SI () NO ()

4. ¿El GADM tiene procedimientos para la contratación del personal nuevo?

SI () NO ()

5. ¿Cómo se hace la selección y contratación de personal en el GADM?

A. Méritos () B. Por imposición del Alcalde Municipal ()

C. Recomendaciones () D. Vínculos familiares ()

E. Aspectos políticos ()

6. ¿Usted conoce las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

SI () NO ()

7. ¿EL GADM de Salcedo dispone de políticas de recursos humanos?

SI () NO ()

8. ¿En el GADM de Salcedo existe rotación de personal?

SI () NO ()

9. ¿En el reclutamiento el GADM consigue los suficientes candidatos calificados?

SI () NO ()

10. ¿EL GADM selecciona a los candidatos más idóneos para cubrir el puesto vacante?

SI () NO ()

11. ¿El GADM tiene la descripción de funciones para cada puesto de trabajo?

SI () NO ()

12. ¿El GADM de Salcedo dispone del perfil de cada uno de los puestos de trabajo?

SI () NO ()

13. ¿Su jefe para conquistar la credibilidad involucra a las personas, a través de la participación?

SI () NO ()

FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

14. ¿El GADM ha definido la misión, visión y los valores organizacionales?

SI () NO ()

15. ¿Su jefe tiene visión de futuro, es proactivo, facilitador e innovador, capaz de interpretar y producir los cambios sin originar conflictos?

SI () NO ()

16. ¿A través de charlas la organización consigue el compromiso y la convicción de la misión, visión, valores y estrategias?

SI () NO ()

17. ¿A través de la inducción constante la municipalidad consigue que el personal conozca y ponga en práctica la misión, visión, valores?

SI () NO ()

LIDERAZGO

18. ¿El GADM los jefes transmiten la importancia y el valor de los resultados de las tareas?

SI () NO ()

19. ¿Existe liderazgo en los jefes y/o responsables del GADM de Salcedo?

SI () NO ()

20. ¿Su jefe inmediato superior tiene capacidad para trabajar en equipo?

SI () NO ()

21. ¿Su jefe inmediato superior hacia qué se enfoca?

A. Hacia las tareas () B. Hacia las personas ()

22. ¿Recibe usted guía u orientación para el desarrollo de su trabajo?

SI () NO ()

23. ¿Su jefe inmediato superior delega funciones?

SI () NO ()

24. ¿Cuál es la relación entre su jefe y los colaboradores del departamento?

A. Cercana () B. Distante ()

25. ¿Su jefe tiene la capacidad para incrementar el rendimiento de las personas?

SI () NO ()

26. ¿Su jefe promueve el desarrollo de los miembros del equipo de trabajo?

SI () NO ()

27. ¿Su jefe comparte la visión organizacional con sus compañeros y subalternos?

SI () NO ()

28. ¿Su jefe lleva a sus compañeros hacia la autorrealización?

SI () NO ()

29. ¿Mi jefe es un servidor de sus colaboradores?

SI () NO ()

30. ¿El jefe está abierto para recibir sugerencias?

SI () NO ()

MEJORAMIENTO

31. ¿El GADM de Salcedo requiere una mejora en sus procesos de reclutamiento y selección de personal?

SI () NO ()

32. ¿Con la aplicación de la propuesta administrativa del sistema de recursos humanos el GADM de Salcedo mejorará sus resultados?

SI () NO ()

Gracias por su colaboración