

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**

**POSGRADO**



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“Efecto de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del  
Municipio de Tulcán en el desempeño laboral: un proceso para su mejoramiento”**

Trabajo de titulación previa la obtención del  
Título de Magister en Administración Pública

**Autor:** José Oswaldo Mayanquer Escobar

**Tutor:** Julio Jairo Peña Chamorro

Tulcán, 2023

## CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el maestrante José Oswaldo Mayanquer Escobar con el número de cédula 1001582129 ha elaborado el trabajo de titulación: “Efecto de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán en el desempeño laboral: un proceso para su mejoramiento”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuestas en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi con RESOLUCIÓN No. 171-CSUP-2023, por lo tanto, autorizo su presentación para la sustentación respectiva.

f.....  


Julio Jairo Peña Chamorro

**DOCENTE EXAMINADOR TUTOR(A)**

Tulcán, noviembre de 2023

## AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye un requisito previo para la obtención del título de Magister en Administración Pública.

Yo, Mayanquer Escobar José Oswaldo con cédula de identidad número 1001582129 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f. 

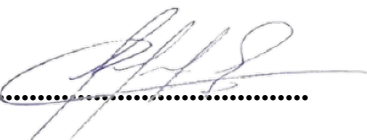
Mayanquer Escobar José Oswaldo

**AUTOR**

Tulcán, noviembre de 2023

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Mayanquer Escobar José Oswaldo declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de titulación: “Efectos de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán: un proceso para su mejoramiento” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

f. 

Mayanquer Escobar José Oswaldo

**AUTOR**

Tulcán, noviembre de 2023

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo de investigación primero a Dios por darme esa fortaleza y sabiduría, a mi familia que me apoyó en cada paso de mi vida profesional durante tantos años. En especial quiero dedicar todos mis logros y metas a mis hijos por animarme a seguir adelante, y ser la motivación de esforzarme para luchar día a día. Y a mis maestros durante estos años de enseñanza y asesoría profesional, para lograr ser un profesional capaz y competitivo en el área laboral.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer primero a Dios, por estar siempre en mi vida, a mi esposa e hijos que con sus consejos han sabido guiar mi camino. También mi agradecimiento profundo y eterno a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a sus autoridades y docentes, por abrir sus puertas y transmitir sabiduría a mi formación profesional. Al tutor de mi tesis, por su aportación en mi desarrollo académico y personal, ya que me brindó su tiempo y conocimientos para el logro de este trabajo.

## ÍNDICE

RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
PROBLEMA .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	4
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.1. ANTECEDENTES.....	7
2.2. MARCO TEÓRICO .....	12
2.2.1. Gestión Pública: correcta administración de los recursos .....	14
2.2.2. Los proverbios de la administración .....	15
2.2.3. Teoría de los servicios públicos de Karlos Navarro y Luis Ferney Moreno.....	15
2.2.4. Gestión de Talento Humano proceso que incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral	16
2.2.5. Importancia del Talento Humano.....	18
2.2.6. Subsistemas del talento humano .....	18
2.2.7. Los recursos humanos en las administraciones públicas.....	19

2.2.8. Desempeño laboral: saber hacer.....	19
2.2.9. Procesos administrativos: organización, dirección y control.....	20
2.2.10. Evaluar los procesos administrativos.....	20
2.3. MARCO LEGAL.....	20
CAPÍTULO III.....	25
METODOLOGÍA.....	25
3.1. Descripción del área de estudio.....	25
3.2. Enfoque y tipo de investigación.....	26
3.2.1. Enfoque de la investigación.....	26
3.2.2. Tipo de investigación.....	27
3.3. Definición y operacionalización de variables.....	27
3.4. Procedimientos.....	28
CAPÍTULO IV.....	31
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	31
4.1. RESULTADOS.....	31
4.2. DISCUSIÓN.....	58
CAPÍTULO V.....	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
5.1. CONCLUSIONES.....	65
5.2. RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
ANEXOS.....	71



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Edades de los trabajadores de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.....	45
<b>Figura 2.</b> Nivel educativo de los servidores públicos del GADM de Tulcán.....	46
<b>Figura 3.</b> Desempeño laboral de los servidores públicos del GADM de Tulcán .....	47
<b>Figura 4.</b> Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre las remuneraciones recibidas.....	48
<b>Figura 5.</b> Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre su desempeño laboral.....	49
<b>Figura 6.</b> Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre los canales de comunicación .....	50
<b>Figura 7.</b> Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre si disponen de un Manual de procesos administrativos definidos y aprobados.....	51
<b>Figura 8.</b> Percepción de los servidores públicos sobre si los procesos administrativos que desarrollan las distintas subunidades del GADM de Tulcán se encuentran reglamentados.....	52
<b>Figura 9.</b> Percepción que tienen los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre si sus funciones dentro de la institución son realizadas a partir de las capacidades y conocimientos que demanda ese puesto de trabajo.....	53
<b>Figura 10.</b> Percepción que tienen los servidores públicos sobre la existencia de documentos de análisis y descripción de los puestos de trabajo aprobados por el GADM de Tulcán.....	54
<b>Figura 11.</b> Percepción de los servidores públicos sobre los procesos de capacitación y evaluación que realiza la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán a sus funcionarios.....	55
<b>Figura 12.</b> Percepción que tienen los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre la frecuencia con que han sido evaluados en su desempeño laboral.....	56
<b>Figura 13.</b> Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre sus condiciones salariales .....	57

<b>Figura 14.</b> Percepción que tienen los servidores públicos sobre el ambiente de trabajo en el Municipio de Tulcán.....	58
<b>Figura 15.</b> Percepción que tienen los servidores públicos del GADM de Tulcán para que la Jefatura de Talento Humano mejore el desempeño laboral de su personal .....	59
<b>Figura 16.</b> Percepción de los servidores públicos sobre el cumplimiento a cabalidad de los procesos administrativos que se desarrollan en la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán.....	60
<b>Figura 17.</b> Opinión de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre la realización de reuniones laborales periódicas para analizar y recibir propuestas con la finalidad de mejorar los procesos administrativos .....	61
<b>Figura 18.</b> Opinión de los servidores públicos sobre si su desempeño laboral puede verse afectado por un ineficiente proceso administrativo por parte de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.....	62
<b>Figura 19.</b> Percepción de los funcionarios públicos sobre si existe o no un manejo adecuado de los procesos administrativos por parte de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán .....	63
<b>Figura 20.</b> Opinión de los servidores públicos sobre si están de acuerdo en recibir retroalimentación referente al trabajo que desempeñan por parte de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.....	64

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo A.</b> Abstract – Evaluation.....	71
<b>Anexo B.</b> Certificado o Acta del Perfil de Investigación .....	77
<b>Anexo C.</b> Certificado del resumen por parte de idiomas.....	78
<b>Anexo D.</b> Formulario – NTDO -004.- Plan Anual de Vacaciones.....	79
<b>Anexo E.</b> Formulario – NTDO -004.- Registro de control de Personal.....	80
<b>Anexo F.</b> Formulario – NTDO -004.- Elaboración Matriz LOTAIP .....	82
<b>Anexo G.</b> Formulario – NTDO -004.- Registro de permisos .....	83
<b>Anexo H.</b> Formulario – NTDO -004.- Planillas de Liquidación del Personal.....	86
<b>Anexo I.</b> Formulario – NTDO -004.- Sanciones a partir del Proceso de Régimen Disciplinario .....	87
<b>Anexo J</b> Formulario – NTDO -004.- Contratos de servicios profesionales / personales.....	89
<b>Anexo K.</b> Formulario – NTDO -004.- Registros de movimientos de personal, licencias, comisiones de servicios.....	91
<b>Anexo L.</b> Formulario – NTDO -004.- Expediente del proceso de selección y contratación de servicios ocasionales .....	93
<b>Anexo M.</b> Formulario – NTDO -004.- Oficios e informes de respuesta a requerimientos de Auditoría Interna.....	95
<b>Anexo N.</b> Formulario – NTDO -004.- Registro de solicitudes de licencias .....	97
<b>Anexo O.</b> Formulario – NTDO -004.- Plan Anual de Talento Humano... ..	99
<b>Anexo P.</b> Formulario – NTDO -004.- Reglamento Interno de administración de Talento Humano.....	101
<b>Anexo Q.</b> Formulario – NTDO -004.- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional.....	103
<b>Anexo R.</b> Formulario – NTDO -004.- Expediente del proceso de selección y contratación.....	104
<b>Anexo S.</b> Formulario – NTDO -004.- Concursos de Mérito y oposición.....	106
<b>Anexo T.</b> Formulario – NTDO -004.- Distributivo y presupuesto de talento humano.....	107

**Anexo U.** Formulario – NTDO -004.- Nómina mensual de colaboradores ..... 109

## **RESUMEN**

### **Tema: “Efecto de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán en el desempeño laboral: un proceso para su mejoramiento”**

La investigación tiene como objetivo proponer alternativas para mejorar la actividad laboral. Con miras a este fin, se evaluó el impacto de los procesos administrativos en el desempeño laboral del personal de Talento Humano del Municipio de Tulcán, lo que permitió generar soluciones para mejorar la gestión pública, tomando en cuenta que esta unidad administrativa es la que garantiza la cantidad y calidad de los recursos del GAD Municipal. Para realizar este trabajo, se empleó una metodología de enfoque cuantitativo, de tipo explicativo y de campo. Se recopiló información susceptible de medición numérica a través de encuestas; y, por otro lado, explicar estadísticamente cómo los procesos de la Jefatura de Talento Humano son fundamentales para el desempeño laboral. Las encuestas se aplicaron a 200 servidores públicos bajo el régimen de la LOSEP. Se concluye que la gestión de personal en el GAD Municipal de Tulcán es robusta, sin embargo, puede mejorarse con la aplicación de una propuesta, para garantizar la agilidad de los procesos administrativos y el respeto a los derechos laborales de los funcionarios de Recursos Humanos del GAD de Tulcán.

**Palabras clave:** Gestión de Talento Humano, desempeño laboral, procesos administrativos.

## **ABSTRACT**

**Topic: “Effect of the administrative processes of the Human Talent Headquarters of the Municipality of Tulcan on job performance: a process for its improvement”**

The objective of the research is to propose alternatives to improve work activity. With a view to this end, the impact of administrative processes on the work performance of the Human Talent staff of the Municipality of Tulcan was evaluated, which made it possible to generate solutions to improve public management, taking into account that this administrative unit is the one that guarantees the quantity and quality of the resources of the Municipal GAD. To carry out this work, a quantitative, explanatory and field approach methodology was used. Information susceptible to numerical measurement was collected through surveys; and, on the other hand, statistically explain how the processes of the Human Talent Headquarters are fundamental for job performance. The surveys were applied to 200 public servants under the LOSEP regime. It is concluded that personnel management in the Municipal GAD of Tulcan is robust, however, it can be improved with the application of a proposal, to guarantee the agility of the administrative processes and respect for the labor rights of the Human Resources officials of the GAD of Tulcan.

**Keywords:** Human Talent Management, job performance, administrative processes.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las leyes del mundo comercial están en constante evolución, lo que plantea nuevas dificultades a todos los que trabajan en el sector público, debido a que cada vez es más complicado mantener la competitividad ya que implica aceptar el cambio, desarrollar los procesos administrativos, aprovechar al máximo el talento y las personas, y transformar las empresas en organizaciones interactivas, orientadas al cliente y a los empleados (Iturralde, 2011). Los conceptos han evolucionado con el tiempo, desde el gran auge de la Revolución Industrial, cuyo episodio histórico, llevo a centrar al hombre en la idea de la eficiencia y eficacia de los procesos con el fin de optimizar los objetivos.

Estas grandes transformaciones sociales generan nuevos escenarios estructurales, económicos, políticos, sociales y culturales. Las complejidades de las nuevas realidades demandan de talento humano y liderazgos orientados en desarrollar la competitividad de las organizaciones a partir de principios de innovación, participación, ética, justicia y equidad (Ávila, H., *et al*, 2022, p. 122).

De acuerdo a esta visión se habla en la actualidad de la administración de personas, como individuos que dinamizan la actividad productiva. En América Latina las unidades de talento humano son claves para el proceso de desarrollo y eficacia del entorno de la organización.

Según Ramírez R.:

En América del Sur, países como Argentina, Brasil, Ecuador y Perú, han implementado la gestión de talento humano en sus organizaciones como estrategias de acompañamiento al personal, compensación y políticas de retención; generando un efecto positivo hacia la consecución de objetivos. (Ramírez, R., *et al.*, 2009, p. 169).

Así mismo, en Ecuador, la Ley Orgánica de Servicio Público (2010), señala en su artículo 2, que el sistema de gestión de talento humano debe sustentarse en “la igualdad de derechos, oportunidades y en la no discriminación”. Por eso, cada GAD en Ecuador cuenta

con una unidad de talento humano, que debe encargarse de la operatividad de sus empleados, y que esto último, traiga como resultado la calidad de los bienes y servicios que se ofertan.

De acuerdo a lo anterior, podemos decir que los procesos administrativos en América Latina se están convirtiendo en rutinas, que pueden traer como consecuencia el mecanicismo de la empresa, dejando de lado la ejecución de ciertas tareas que surgen en el trabajo diario. Como resultado de la división del trabajo y el creciente grado de especialización de los gobiernos, se hace necesario el uso de guías o normativas que regulen los parámetros para el crecimiento de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

Ecuador cuenta con guías para mejorar los procesos administrativos que son proporcionadas por los ministerios organizacionales del sector gubernamental, entre los cuales, se puede mencionar: el Ministerio de Trabajo, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, entre otras. Estas organizaciones públicas, tienen entre sus normas técnicas emitidas, las siguientes: secretaria nacional técnica de desarrollo de recursos humanos y remuneración del sector público (SENRES), con registro oficial del 17 de abril del 2006, No. SENRES- PROC- 2006-0000046, y por otra parte se encuentra la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2010), que es la norma que regula la gestión pública, esta norma señala en su artículo 2:

El servicio público y la carrera administrativa tienen como objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión de talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación” (LOSEP, 2010)

Sin embargo, esta normativa, no están siendo aplicadas en su totalidad en las instituciones públicas a pesar de que dichas guías deberían ser la base fundamental para el correcto desempeño de las organizaciones, especialmente en el caso de las instituciones gubernamentales o públicas (Chauca, 2018). Así mismo, al igual que la LOSEP, muchas instituciones no cumplen con el Acuerdo Ministerial Nro. 1573 sobre la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, el mismo que genera una metodología de implementación de gestión por procesos.

El GADMT es una entidad gubernamental perteneciente al sector público, esta entidad cuenta con un área de talento humano, la cual es la encargada de gestionar los



recursos humanos con los que cuenta. Se observa que el GADM de la ciudad de Tulcán no ha renovado sus procesos de gestión de recursos humanos para que puedan desarrollar sus propios recursos. Esto se debe a políticas y estrategias de gestión inadecuadas, así como a la falta de comprensión de la importancia de la formación y el desarrollo del personal de talento humano, para obtener una ventaja competitiva.

El problema radica en que el área de talento humano y toda la gestión departamental del Municipio de Tulcán se manejan empíricamente y de acuerdo con el vaivén político, lo cual no permite alcanzar los fines propuestos por la entidad pública. En un análisis detallado sobre la dinámica interna de la Jefatura de Talento Humano, se encontró como las principales causas para que se genere un proceso administrativo deficiente que afecta el desempeño laboral, las siguientes:

1. Un nivel de apatía por parte de los mandos superiores,
- 2.- Las funciones del personal no se encuentran definidas claramente,
- 3.- Poca formación en el ejercicio de los procesos administrativos que se llevan a cabo en la unidad,
- 4.- Un inadecuado proceso de selección y reclutamiento.

Todo lo mencionado anteriormente, trae como consecuencias: que no se logren los objetivos y metas institucionales, que exista una duplicidad de funciones, que haya un retraso en el cumplimiento de las actividades y una baja productividad laboral. Este último, repercute en los ciudadanos que tienen demoras en sus tiempos de respuestas de algún trámite o servicio que requieran. En virtud de lo expuesto, la pregunta de investigación es ¿de qué manera es posible agilizar los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán para mejorar el desempeño laboral de su personal?

## **1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- ¿Cuáles son los problemas que se presentan en los procesos administrativos que cumple el personal de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán?
- ¿Cuál es el nivel de eficiencia en cuanto a procesos de administración de la Jefatura de Talento Humano del municipio de Tulcán y su impacto en el desempeño laboral?
- ¿Cuáles serían las alternativas que mejoren los procesos administrativos para optimizar el desempeño laboral del personal de la Jefatura de Talento Humano del municipio de Tulcán?

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Proponer alternativas que agilicen los procesos administrativos para mejorar el desempeño laboral del personal de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar los problemas de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tulcán, en el desempeño laboral de su personal.
- Analizar el nivel de eficiencia en cuanto a procesos de administración de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán y su impacto en el desempeño laboral.
- Diseñar alternativas que agilicen los procesos administrativos para mejorar el desempeño laboral del personal de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La consolidación y mejoramiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de servicios públicos en el Ecuador y en el mundo no es un trabajo sencillo; conforme se desarrollan las metas a largo plazo, se trabajan las metas a corto plazo, lo que conlleva a los directivos del ámbito público a trabajar con los imprevistos del día a día.

La misión y la visión de esta unidad administrativa es conducir a la organización a conseguir metas y ser más productivos mediante la buena organización institucional, esto se logra con el manejo eficiente de los procesos administrativos por parte del área de talento humano que se reflejará en un excelente desempeño laboral.

Cabe mencionar que la estructura organizacional de toda entidad pública municipal depende de su personal, donde cada uno ejerce una función específica, si estas funciones no se llevan a cabo de forma eficiente y se retrasa el proceso administrativo, afectaría a la calidad de los servicios de los usuarios. Hoy en día, las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a una variedad de cambios que ocurren a un ritmo acelerado; los gerentes y directores de

personal deben gestionar el talento humano; y esto solo es posible con la organización y la claridad en los procesos administrativos.

La estructura organizacional del GADMT, constituye el diseño sistemático y programado de los procesos que integran la institución, con el objetivo de mantener una relación entre la estrategia institucional y los procesos, productos y servicios que se brinda a los usuarios; esto con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, a fin de mejorar la calidad, productividad y competitividad optimizando los recursos de la entidad municipal.

La gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán se encuentra organizada en cinco niveles jerárquicos como son: 1.- Directivo, 2.- Asesor, 3.- Apoyo, 4.- Operativo y 5.- Desconcentrado. Estos niveles antes mencionados, permiten llevar a cabo funciones y competencias, que contribuyen al logro de los objetivos institucionales, cabe mencionar que cada nivel administrativo se encuentra integrado por varias unidades operativas que a su vez se conforman por direcciones y jefaturas para la toma y conducción de decisiones.

Tomando en cuenta que, el recurso humano es el activo más importante para una institución, se requiere que la administración y conducción del personal debe ser eficaz y eficiente, ya que constituyen un elemento esencial para lograr las metas institucionales. La actual Jefatura de Talento Humano del GADMT, busca superar las deficiencias con las que realiza sus procesos administrativos, que permita clarificar las funciones y actividades desempeñadas con el fin de brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.

La línea de investigación de este trabajo está enfocada en el gobierno, gestión, políticas públicas, y competitividad del talento humano. Los resultados de esta investigación serán utilizados por el municipio para mejorar el rendimiento de la unidad de talento humano, para la cual, es necesario un estudio, en el cual se determine, por ejemplo: el rendimiento de su personal (con lo cual, se puede analizar los cambios de puesto de trabajo), la distribución de incentivos económicos o la necesidad de formación o motivación del personal. Los empleados también se benefician de los resultados, ya que comprenden las expectativas de sus empleadores y ven dirigidas sus preocupaciones (Iturralde, 2018).

De acuerdo con lo anterior, la presente investigación permitirá analizar e indagar los principales nudos gordianos de la unidad de talento humanos del municipio Tulcán, para buscar posibles soluciones que mejoren el desempeño laboral en los servidores públicos de este municipio. Por lo tanto, esta investigación analizará el desempeño de esta unidad de

talento humano, teniendo como fundamento los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2021 – 2025, el cual menciona:

Existen diferentes planes para el desarrollo del Ecuador, pero el más reciente es el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. Este plan es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de las políticas públicas en el Ecuador, a través del cual el Gobierno Nacional ejecutará las propuestas presentadas en el Plan de Gobierno. El Plan establece las prioridades del país para el período señalado, en alineación con el Plan de Gobierno 2021-2025 y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (Plan Nacional de Desarrollo, 2021 – 2025)

Esta propuesta de investigación está destinada a solventar la necesidad de la jefatura de talento del GADMT mediante la elaboración de un sistema de procedimientos que permitan mejorar el desempeño laboral del personal de esta entidad. Además, con la presente investigación se busca examinar la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en el municipio de la ciudad de Tulcán; generando un avance productivo en el ambiente de trabajo, así como una mayor motivación en la fuerza laboral y en los servicios que se le brindan a la comunidad de Tulcán.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1. ANTECEDENTES

García, Calle y Solórzano (2022) reportan en su investigación un examen especial a la gestión de talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados municipales del Ecuador. El objetivo de este estudio fue analizar siete informes de auditorías ejecutadas por la Contraloría General del Estado mediante la aplicación de un examen especial a los GAD. En esta evaluación se buscó determinar si las unidades de talento humano cumplían con las normativas vigentes por el Estado, como era el reclutamiento del personal, la clasificación de los puestos, el tema de las remuneraciones y todos los elementos concernientes a la gestión de talento humano. La muestra que se estudió fueron siete informes de los municipios: Camilo Ponce Enríquez, Guaranda, Montúfar, Quevedo, San Cristóbal, Vinces y Quinsaloma. Del estudio detallado de estos informes se determinó que en todos los municipios existe una inadecuada aplicación de la Ley de la contraloría y de la LOSEP, lo cual significa una debilidad para lograr los objetivos de las unidades de talento humano antesmencionadas.

Farias y Cedeño (2022) abordan en su investigación sobre el clima organizacional en la gestión de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Sucre. Este trabajo estudia el clima organizacional que, según Farias y Cedeño:

Es un proceso de construcción social dentro del ámbito laboral que implica la gestión de talento humano desde las implicaciones intrínsecas en la promoción de las relaciones interpersonales y el cumplimiento efectivo de las funciones y roles que se deben desempeñar. (Farias y Cedeño, 2023, p. 114)

En esta investigación de tipo cuantitativa y cualitativa, se aplicó el cuestionario Denison que describe dimensiones y escalas propias de esa realidad institucional y se aplicó a 326 personas distribuidas de forma aleatoria y que trabajan en el GAD, de los cuales, son 12 directores de área y 26 jefes de departamentos que tienen un trabajo directo en la supervisión del personal. En este estudio se concluye que es importante propiciar un buen clima organizacional en esta unidad administrativa con la finalidad de que sea más eficiente

y eficaz el logro de sus objetivos, también señalan que se debe fortalecer las dimensiones de “formación, destrezas, aptitudes, desarrollo profesional y compromiso de servicio ya que es un factor fundamental en la motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad”. (Farias y Cedeño, 2023, p. 128)

Una investigación realizada por Bravo, Zambrano y Bravo (2020, p. 27) sobre el control interno en la administración de talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados municipales de la provincia de Manabí, señala que:

“el 47% del personal encuestado indica que el personal contratado satisface los resultados esperados conforme a lo planificado por el GAD (...) lo cual indica que a pesar que en los GADMs estudiados, no se cumple a cabalidad con algunos elementos de control interno y recursos humanos, el personal está motivado para el cumplimiento de sus funciones”.

En este trabajo se abordó una metodología cuantitativa y cualitativa y tenía como objetivo determinar el control interno de los GADMs. Para el estudio se consideraron tres GADMs de los veintidós cantones de la provincia de Manabí (Flavio Alfaro, Tosagua y San Vicente), las muestras consideradas fueron de 10 personas por GADMs lo que dio un total de 30 personas que fueron seleccionadas de forma intencional. En esta investigación se concluye que hay una deficiencia en el conocimiento de los componentes del control interno, así también en la aplicación de los métodos para “seleccionar el talento humano competente de manera equitativa, técnica e imparcial, inexistencia del sistema de control interno, para el cumplimiento de los objetivos y la mitigación de los riesgos”. (Bravo, Zambrano y Bravo, 2020, p. 1335)

Así mismo, en el trabajo de Silva *et al.* (2020) sobre el modelo para la administración de talento humano con enfoque en el buen vivir en los gobiernos autónomos descentralizados municipales de Ecuador, se busca estudiar desde una metodología cualitativa y cuantitativa, si el concepto del buen vivir se encuentra concientizado dentro de la estructura de talento humano dentro del gobierno autónomo descentralizado de la ciudad de Riobamba. Los resultados que se arrojaron fueron que el modelo de gestión de talento humano no considera el buen vivir como principio. Con este trabajo se busca incluir en la visión de estas unidades de talento humano, la filosofía del buen vivir basada en los principios de bienestar, participación, equidad, inclusión y respeto por la naturaleza.

Otra investigación de Silva, *et al.* (2018), sobre la aproximación al estado actual de la implementación de un modelo de gestión de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Riobamba. Para el estudio se tiene una muestra de 386 trabajadores directos de las unidades de talento humano, esta muestra fue tomada de forma aleatoria. Como instrumento de investigación se realizaron encuestas que buscaban recaudar información del: proceso de ingreso, permanencia del personal, el egreso de los trabajadores, el control interno de la unidad de talento humano, los jefes de talento humano y los directivos de las unidades.

En cuanto al proceso de ingreso se detalla que 62% son mujeres y 51% son hombres, existiendo un equilibrio en las contrataciones del personal. Existen algunas inconsistencias en la ejecución de las actividades de las unidades de talento humano, por ejemplo, el 50% de los jefes señalan que elaboran perfiles de cargo con base en las competencias establecidas por la institución, sin embargo, 45% expresan que no lo hacen. Así mismo, sobre el programa de inducción, más del 50% de los trabajadores afirmaron no haberlo recibido, es decir, no conocer la visión y misión de la unidad; sólo el 25% expreso que si tenían conocimiento sobre este tema.

Un elemento importante, fueron los resultados con respecto a si la comunicación fluía de forma eficiente entre los directivos, jefes de unidades y los servidores públicos, de acuerdo con las encuestas, más de la mitad de los servidores (75%) manifestaron que casi nunca tenían una conversación fluida o muy pocas veces, y más del 70% señalo no tener una buena comunicación con sus compañeros. Se realizaron la evaluación de otros ítems que trataban temas de egresos, ambiente laboral, desempeño, entre otros, las conclusiones del trabajo fueron que “la gestión de talento humano está centrada en el logro de los objetivos de la investigación más no en el mejoramiento de la calidad de vida laboral y el bienestar de los servidores públicos”. (Silva et al, 2018, pág. 14) Esto último, es muy importante, porque se permiten hacer recomendaciones para mejorar el ambiente laboral y, por tanto, la atención en el servicio que se le brinda a los ciudadanos.

Tomalá y Bohórquez (2022) abordan en su investigación sobre la Gestión de Talento humano del GADM del Cantón la Libertad, el objetivo de este trabajo fue analizar la gestión de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Libertad.

Para este estudio se aplicó una investigación de carácter cuantitativa y cuantitativa, con una muestra de 242 servidores públicos. Entre los resultados más importantes se señalan que existe una inadecuada aplicación de las normativas en la ejecución de funciones de esta unidad administrativa. El resultado de las encuestas demuestra que:

El 18% de la población considera que existen falencias en el proceso de selección y reclutamiento, el 64% considero que no son tomados en cuenta en el plan dedesarrollo institucional y un 85% indico que no se evalúa al personal municipal y están de acuerdo a que se realice la evaluación de desempeño (Tomalá y Bohorquez, 2022, p. 12).

Esta investigación nos demuestra la importancia del seguimiento de las funciones y el trato que se debe dar en las unidades de talento humano, en la medida que permite reconocer las debilidades y proponer soluciones para fortalecerlas. Esto último, contribuirá a mejorar las tareas que debe realizar la unidad de talento humano y que se verá reflejada en los servicios y bienes que se les brindan a los usuarios.

Reyes (2014) de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, realizado una investigación sobre el diseño de un manual de procedimientos realizados para optimizar las funciones y atribuciones de la dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, año 2015 -2019, señala entre los principales resultados de la investigación que la mayoría del personal encuestado estaba en desacuerdo con la aplicación de los procesos y su relación con los objetivos administrativos, mientras que el 12% estaba de acuerdo y el 34% se mostraba indiferente.

Lo anterior indica que la Dirección del Talento Humano del Municipio del Cantón Santa Elena no está llevando a cabo satisfactoriamente la gestión de procesos que va de la mano de los objetivos administrativos para lograr la eficiencia de los procesos en esta institución. Como consecuencia, se tiene que para medir el grado de eficiencia en el Municipio del Cantón de Santa Elena no cuenta con indicadores de desempeño para la realización de procesos administrativos, por lo que no se puede monitorear el grado de responsabilidad del talento humano y verificar si su perfil profesional es aceptable.

Finalmente, un estudio realizado por Vinasco (2015) de la Universidad Tecnológica Equinoccial se desarrolló un estudio titulado “Diseño del área de Recursos Humanos para la Fundación Cristiana de Niños y Ancianos (FCNA) del Cantón Mira, Provincia del Carchi”, como resultado de dicho estudio las principales conclusiones revelan que la mayoría de los



encuestados carecen de procesos administrativos adecuados, es decir, se hace de forma empírica, porque la mayoría de las elecciones se concentran en un solo individuo. Es bien sabido que existe una duplicación de funciones, lo que hace perder tiempo y dinero. Esta falta de definición en las operaciones o procesos que realiza cada empleado se debe a que la fundación no cuenta con un organigrama, para que el personal pueda observar en qué nivel de la estructura jerárquica se encuentra y por lo tanto cuáles son sus funciones, lo que afecta la realización de los procesos administrativos de esta fundación, así como la falta de interrelación entre los compañeros o su inmediato superior.

Mediante la información antes mencionada permite apoyar la investigación en el campo de la gestión de Talento Humano en el gobierno autónomo descentralizados municipal de Tulcán. Estos estudios previos ofrecen una base sólida para tu propia investigación al proporcionar información sobre problemas, deficiencias y desafíos en la gestión de Talento Humano en estas organizaciones gubernamentales municipales. Los estudios anteriores destacan problemas y desafíos específicos en la gestión de Talento Humano, como la inadecuada aplicación de las normativas, problemas en el reclutamiento y selección de personal, comunicación deficiente y falta de interrelación entre los empleados. Los conceptos y teorías discutidos en estos estudios anteriores, como el clima organizacional, el control interno y el enfoque en el "buen vivir", pueden servir como marco teórico y conceptual para tu propia investigación.

Con base en los detalles sobre la metodología utilizada, incluyendo el tipo de investigación (cuantitativa, cualitativa), las muestras, los instrumentos de recolección de datos y los resultados, permite identificar la metodología de investigación y a considerar las mejores prácticas en la recopilación y análisis de datos. Con la comparación y contraste de los resultados obtenidos en la investigación y los resultados de los estudios anteriores permite identificar similitudes y diferencias, permitiendo evaluar si las tendencias y desafíos observados en tu estudio son consistentes con lo que se ha encontrado en investigaciones previas.

Estos antecedentes de investigación proporcionan una base sólida para contextualizar tu estudio, entender mejor los desafíos en la gestión de talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados municipales del Ecuador y desarrollar soluciones y recomendaciones que pueden contribuir a la mejora de la gestión de talento humano en las organizaciones municipales.

## 2.2. MARCOTEÓRICO

El fundamento teórico de la unidad de talento humano es muy amplio, uno de los principios fundamentales es la organización. Esta teoría de la organización está fuertemente ligada a los estados biológicos de la estructura concreta que existen fuera de los sistemas de delegación y control. Esto es especialmente evidente cuando la atención de los líderes se centra en cuestiones como la legitimidad de la autoridad y la dinámica persuasiva. De acuerdo con lo anterior, la manipulación del sistema de coordinación se reconoce intuitivamente en la acción y en la organización de sus servidores públicos, así como también del grado en que el sistema funciona en un entorno de inducción efectiva entre los directivos y jefes con sus servidores públicos. En cierto modo, éste es el supuesto central de la reveladora tesis de Barnard sobre las funciones ejecutivas (Ramio y Ballart, 2018).

De acuerdo con Ramio (2018) la teoría de la organización dio un cambio importante dentro de la administración pública, señalando que:

Las organizaciones son también entidades sociales que tienen sus propias dinámicas políticas y que poseen sus propios mitos, valores e ideologías, es decir, realidades que tienen sus propios parámetros culturales. (Ramio, 2018)

Esto último, resulta importante al determinar que, si bien una unidad de talento humano es una organización, cada una tiene sus particularidades culturales que se deben tomar en cuenta para lograr la eficacia y eficiencia en sus objetivos.

Es por eso que en esta investigación se hace importante estudiar a los individuos desde la teoría del análisis estructural, como teoría que fundamenta las bases de la función de la gestión de talento humano, en la medida en que todos los servidores públicos participan como grupo en un sistema formal de coordinación que establecen sistemas cooperativos. Cuando se habla de la teoría de estructura en la gestión de talento humano, según Veron señala que se distinguen dos elementos principales:

- 1.- Una entidad que ha sido determinada mediante la aplicación de un modelo energético,
- 2.- Una entidad que ha sido determinada mediante la aplicación de un modelo de comunicación.

Más allá de esta diferencia, el concepto de estructura denota por lo general, un sistema energético y de comunicación. (Veron, 2018, p. 145).

En consecuencia, la estructura de esta unidad administrativa es el resultado de las influencias mutuas de los componentes formales e informales de la organización. Además, esta estructura es una entidad autónoma, un "organismo" adaptable que responde a las señales del entorno, y cuyo elemento principal debe ser la comunicación entre los directivos y jefes de unidades con su personal.

Welman (2018, p. 63), señala que:

El análisis estructural no obtiene su poder de la aplicación parcial de tal concepto es una forma comprensiva y paradigmática de considerar la estructura social de una manera seria, por tanto, su fuerza radica en la aplicación integrada de conceptos teóricos, manera de obtener y analizar datos, y un creciente y acumulativo corpus de hallazgos sustantivos.

Esto último, afirma la importancia de percibir la unidad de talento humano como un todo, sus unidades, departamentos y jefaturas deben ser la suma de un equipo de trabajo integrado.

Desde otro orden de ideas, siguiendo las recomendaciones elaboradas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2018), sobre la integridad pública, se hace necesario que dentro de los elementos que integran la unidad de talento humano este “el compromiso, la responsabilidad, la estrategia y la norma” (OCDE, 2018, p. 23). Estas recomendaciones tienen el objetivo de brindar información en base a las experiencias y teorías de los enfoques gubernamentales, permitiendo mejorar los procesos internos de los mismos, con mayor eficiencia, es decir, orientado hacia la calidad de los servicios del sector público mas no a la expansión, es decir, “hacer más con menos”.

Estas recomendaciones que incluyen estos cuatro elementos están dirigidas a mejorar la calidad del servicio, producto o cubrir una necesidad de los clientes los cuales se relacionan de diversas maneras de acuerdo con la naturaleza del servicio que se brinda.

De acuerdo a lo anterior, la manera de lograr los cambios y tener éxitos en una institución requiere acciones de “arriba hacia abajo” (desde los líderes al personal operativo) y de “abajo hacia arriba” (desde el personal operativo a los líderes), sin embargo, existen limitaciones de las iniciativas de calidad como son la negativa visibilidad de ciertas áreas, la centralización y la burocracia.

Finalmente, de acuerdo con el informe de la (OCDE, 2018), es fundamental mantener una buena comunicación entre las partes proveedoras y clientes, utilizando información sucinta y un lenguaje directo que pueda transmitirse a través de comunicados de prensa, radio, televisión u otros métodos técnicos, permitiendo a la gente participar en debates políticos, evaluar el funcionamiento de la administración, hacer valer sus derechos y promover la legitimidad democrática. Esto último mejorará los canales de comunicación entre los servidores públicos y la comunidad.

A continuación, analizamos los principales conceptos y teorías en las cuales se enmarca nuestra investigación:

### **2.2.1. Gestión Pública: correcta administración de los recursos**

La gestión pública es la acción y el resultado de realizar actividades con cuidado, esfuerzo y eficiencia para lograr un objetivo; incluye la correcta administración de los recursos, que comprende una serie de acciones o actividades enfocadas al uso eficiente de los recursos de la organización para su mejor gestión y administración. En este sentido, la administración pública es vista como un proceso de trabajo y organización en el que se armonizan diversos puntos de vista, visiones y esfuerzos para avanzar con éxito hacia los objetivos institucionalmente asumidos, los cuales se desean aprobar de manera participativa y democrática por todos los miembros de la organización (Jara *et al.*, 2018).

Cuando se define la gestión del sector público, las actividades se orientan al logro de los objetivos mediante el cumplimiento y la adecuada aplicación del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar. La Ley General del Sistema Nacional de Control define la gestión pública como el conjunto de actividades mediante las cuales las entidades procuran alcanzar sus fines, propósitos y metas estipuladas por las políticas gubernamentales emitidas por el Poder Ejecutivo.

La importancia de la gobernanza de acuerdo a (*op.cit.*) se basa en la relación entre la capacidad de las instituciones gubernamentales para ofrecer las libertades modernas, la democracia política, la calidad de vida y el bienestar a largo plazo. Su importancia nos permite argumentar que los ciudadanos no pueden confiar en el gobierno si no hay resultados positivos. Dado que la gestión pública está en el centro de las políticas públicas, todo lo que un gobierno hace o deja de hacer se relaciona inmediatamente con la gestión pública.

### **2.2.2. Los proverbios de la administración**

Del mismo modo, describir las estructuras administrativas casi exclusivamente en términos de funciones y líneas de poder es completamente inapropiado para el análisis administrativo. Se especifican seis factores importantes para mejorar la estructura y la administración del gobierno:

- Agrupar ordenadamente las funciones del gobierno
- Establecer una línea de control clara
- Dar al presidente y a cada jefe de departamento personal eficiente
- Desarrollar una cantidad mayor de administradores capaces
- Aplicar la responsabilidad de los administradores mediante una pauta de controles
- Permitir que los departamentos y agencias manejen por sí mismos.

Sin embargo, las organizaciones del futuro han sugerido que el director de administración y desarrollo del futuro tenga en reserva al menos seis funciones nuevas y distintas:

- Preparación para el cambio.
- Asesoramiento de sistemas.
- Creación de nuevos incentivos.
- Socialización de adultos.
- Formación de equipos colaboradores para la solución de problemas.
- Creación de objetivos y compromisos.

### **2.2.3. Teoría de los servicios públicos de Karlos Navarro y Luis Ferney Moreno**

La bibliografía de “Teoría de los servicios públicos” donde los autores Karlos Navarro y Luis Ferney Moreno (2018) establecen como objetivo el estudio de los servicios desde un punto de vista histórico y teológico de admiración de manera directa e indirecta asegurando la existencia del ser humano sobre la base de los poderes del estado.

Es necesario analizar la noción de servicio público, la cual ha tenido diferentes acepciones en la legislación y en la doctrina, dándole varias concepciones; sin embargo, ésta tuvo sus raíces en la Revolución Francesa, con una serie de logros como la separación de la administración y el poder judicial que han ido cambiando de acuerdo a las creencias ideológicas en los aspectos políticos, jurídicos y económicos, pero al final todos logran la

satisfacción de las demandas, asimismo, la rotación de la propiedad entre el Estado y los particulares se ha producido a lo largo del tiempo.

Es necesario señalar que deben existir deberes en los gobernantes y gobernados basados en la solidaridad social y la convivencia humana, para ello se manejan diversos principios de los servicios públicos que son universales a todas las instituciones permitiendo una serie de aspectos componentes como la continuidad, la regularidad, la uniformidad, la generalidad y la exigibilidad.

Se destacan a través de los regímenes legales en los servicios públicos para cumplir con los objetivos del Estado a través del desarrollo de estos con la intención de regular las actividades y un ente regulador que permita cubrir los requerimientos generales como:

- Los servicios públicos no deben ser suspendidos
- Aduñarse de propiedad privada
- Existencia de contratos para la regulación de un servicio particular y el Estado
- Posibilidad de establecer precios y tarifas que sean reguladas por el poder público
- Las controversias que se presenten sean solucionadas ante un ente regulador

#### **2.2.4. Gestión de Talento Humano proceso que incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral**

La gestión del talento humano se refiere al conjunto de actividades implementadas por el departamento de recursos humanos de una organización para atraer, reclutar y asimilar nuevo personal, así como retener a los que ya están en nómina (Chiavenato, 2018). La gestión del talento humano es un conjunto de prácticas que tratan de reclutar, retener y fidelizar a los empleados que trabajan en una empresa.

La administración, como ciencia social, analiza las organizaciones; en este contexto, todas sus actividades deben ser manejadas de manera adecuada y justa, concentrándose en la gestión del talento humano. Las organizaciones en esta circunstancia requieren de líderes que realicen esfuerzos considerables, estén preparados, sean accesibles y gestionen con altos principios éticos, de igualdad y justicia social. En este contexto, la gestión del talento humano se describe como el conjunto de políticas y procedimientos necesarios para el manejo de los cargos directivos relacionados con las personas o los recursos; ejecutando procesos de reclutamiento, selección, capacitación, formación y desarrollo de los recursos humanos.

Gestionar el talento humano supone adoptar un enfoque de gestión estratégica con el objetivo de maximizar la creación de valor para la organización a través de una serie de acciones encaminadas a mantener en todo momento el nivel necesario de conocimientos, habilidades y destrezas para competir en el entorno actual y futuro. Las personas son importantes para el buen funcionamiento de una institución; son su activo más valioso, a pesar de que no se reflejan en los balances como una categoría separada, a pesar de la gran cantidad de dinero que se invierte en ellas. La gestión del talento humano se basa en procesos importantes para la expansión de sus operaciones, que se consideran críticos en este estudio y se investigan desde un punto de vista convencional.

Son varios los componentes que conforman el vasto sistema de Recursos Humanos en las instituciones públicas, y se han realizado múltiples estudios para abordar los diversos aspectos y subcomponentes de un gran sistema; no obstante, se mencionarán algunos de ellos:

- **Reclutamiento:** el procedimiento mediante el cual una empresa revela y anuncia las vacantes de empleo al mercado de recursos humanos. Oportunidades en el sector de los Recursos Humanos, es un proceso de comunicación bidireccional en el que se anuncian y revelan las ofertas de empleo y se atrae a los candidatos al proceso de selección.
- **Selección:** es el procedimiento para elegir a las personas más calificadas para la empresa se divide en fases con muchas opciones. Los resultados de la selección deben ser revisados para evaluar los costes de funcionamiento y los beneficios obtenidos.
- **Formación:** un enfoque sistemático para mejorar el comportamiento de las personas con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa. los objetivos de la organización. La formación y el desarrollo es un proceso de aprendizaje que implica la modificación del comportamiento de las personas a través de cuatro tipos de cambios: la transmisión de conocimientos, el desarrollo de habilidades y actitudes y la creación de objetivos organizativos.
- **Remuneración:** recompensa, premio o reconocimiento por los servicios prestados. La remuneración es el tipo de recompensa más común. Existen incentivos económicos y no económicos.
- **Evaluación del rendimiento:** destaca el valor del rendimiento de cada persona en función de las actividades que realiza, de los objetivos y resultados que debe alcanzar y de su potencial de crecimiento Es una estrategia para evaluar y estimar la perfección

de las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al desarrollo de la empresa. contribución a la expansión de la empresa.

### **2.2.5. Importancia del Talento Humano**

Galvis y Cárdenas (2016) señalan que a lo largo de la historia, ha habido varios métodos destinados a reclutar trabajadores para trabajar en diversas organizaciones públicas; algunos de los criterios de selección a la hora de contratar a este personal han sido la educación, la antigüedad y otras características, que con frecuencia han tenido éxito. Como resultado, el proceso de gestión del talento humano en el sector público ha evolucionado; hoy en día, existe una clara planificación, reclutamiento, selección de personal, análisis de puestos, evaluación, desempeño y capacitación del potencial humano, con el fin de maximizar el tiempo y los recursos disponibles para cada actividad. Además, el capital humano es el activo más valioso de la empresa, ya que conduce a la consecución de los objetivos establecidos y se convierte en un componente crucial para el éxito de cualquier organización.

Según Estupiñán (2021) se debe priorizar el capital humano en la gestión de talento humano, por lo que hay que fomentar la formación y la cualificación del personal, con el objetivo de desarrollar en ellos la pasión, no sólo por sus responsabilidades y tareas, sino también por la organización, de modo que, aunque les lleguen mejores ofertas de trabajo, permanezcan fieles a la empresa. Esto se consigue con la adopción de un plan bien organizado y exacto en el que se examine a fondo la gestión del talento humano.

### **2.2.6. Subsistemas del talento humano**

Para Alles (2018) los subsistemas de recursos humanos de las empresas tienen funciones primarias bien definidas en las que intentan lograr las tareas fundamentales que comprenden la gestión de personas. Los subsistemas de recursos humanos en las empresas tienen funciones primarias bien definidas en las que intentan lograr las actividades fundamentales que comprenden la gestión de personas. Para responder eficazmente a las demandas de la empresa, el área o departamento de recursos humanos debe estar adecuadamente organizada. No se debe confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa. Los componentes principales de este subsistema son, la selección, el reclutamiento, la inducción, el desarrollo, la capacitación y la remuneración.



### **2.2.7. Los recursos humanos en las administraciones públicas**

Rodríguez Fernández (2018) señala la importancia de que las personas que se desempeñan en el aspecto administrativo conozcan sobre el clima de la organización, el desarrollo organizacional y el cambio de la mentalidad de la organización.

Este libro está organizado de lo macro a lo micro de los elementos importantes de análisis de la administración pública, comenzando por la organización del entorno, la estructura de la administración, las políticas de la administración y las decisiones económicas que permiten responder de forma más eficiente a las demandas de los usuarios.

Así mismo, es importante tener claro el proceso de selección de personal. De acuerdo con Robbins y Coutler (2018) una persona que inicia un nuevo empleo necesita una introducción a su trabajo y a la forma en que se desenvuelve su organización. Así mismo, Chiavenato (2011), afirma que en el proceso de selección de los candidatos su perfil debe ser el más adecuado para los puestos disponibles, con el objetivo de mantener y aumentar el desempeño del personal.

Además, es esencial crear equipos de trabajo que se adapten a la naturaleza de las tareas en cuestión. Para estos equipos, es importante tener en cuenta el objetivo que se quiere alcanzar, el número necesario de miembros, la organización, la singularidad, la plena participación de los miembros, la confianza, la solidaridad, la ayuda mutua y un entorno de apoyo que permita una comunicación adecuada. Si hay barreras de comunicación, éstas pueden eliminarse.

### **2.2.8. Desempeño laboral: saber hacer**

De acuerdo con Muñoz (2018) el término "desempeño del trabajo" se refiere a lo que una persona realmente hace, no a lo que sabe hacer, por lo tanto, las habilidades que son características de la eficiencia, están relacionadas con: la calidad y la productividad con la que el trabajador ejecuta las tareas de trabajo que se le asignan en un tiempo determinado, la disciplina que es el cumplimiento de las leyes de salud y seguridad en el trabajo, las normas particulares de trabajo, entre otras habilidades.

Griffin (2018) señala que el rendimiento en el trabajo es el que refleja un trabajador en el desempeño de las funciones que se le asignan. En consecuencia, se examina si el individuo contratado es adecuado para las funciones asignadas. Se determina si la personalidad del individuo contratado es compatible con la cultura de la empresa. En otras

palabras, el rendimiento laboral es una función del personal de este ámbito en la consecución de los objetivos propuestos; también puede definirse como la actitud que el trabajador está dispuesto a adoptar para obtener un mayor rendimiento con el fin de cumplir los objetivos institucionales previstos.

### **2.2.9. Procesos administrativos: organización, dirección y control**

Siguiendo a Fernández (2018) “el proceso administrativo es una serie de procesos (planificación, organización, dirección y control) cuya meta es alcanzar los objetivos, crear un organigrama, tener un liderazgo y reducir los errores en la organización para que pueda mantenerse en el tiempo” (p.3). En términos incluso básicos, el procedimiento administrativo consiste en una serie de procesos que nos ayudarán a alcanzar los objetivos previstos. El procedimiento administrativo es continuo. No basta con completar cada etapa y darla por terminada. Cuando se completa un ciclo, se pasa al siguiente. Se suele utilizar para el objetivo general de la empresa, para objetivos específicos o incluso para pequeñas tareas.

### **2.2.10. Evaluar los procesos administrativos**

La evaluación de la gestión consiste en valorar los resultados de las iniciativas de cambio aplicadas en las empresas. De acuerdo a Koontz (2018) “es necesario calcular los índices de eficiencia y eficacia de los resultados” (p.156). Para evaluar u observar el desempeño de una institución, se suelen utilizar dos indicadores: 1.- el costo y 2.- el tiempo requerido para crear un servicio o bien. Es decir, se busca la eficiencia, lo que repercute en la mejora de los procesos, en el aumento de la calidad del servicio por parte del personal asignado a esta área, lo que repercute en el desarrollo de sus empleados, de la institución por el cumplimiento de los objetivos institucionales y, por ende, de la sociedad en la que trabaja.

## **2.3. MARCO LEGAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, concibe a su talento humano como su activo más importante, valorando permanentemente sus conocimientos, habilidades y destrezas a fin de contribuir con el logro de los objetivos estratégicos propuestos por la institución.

Dado que la gestión del talento humano es esencial para integrar los componentes de la institución, es imprescindible definir las políticas, normas, métodos y procedimientos estandarizados para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos, así como los requisitos mínimos que se deben exigir a los aspirantes para cumplir dicho propósito.

Este procedimiento tiene como finalidad dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento General, normativas que disponen a los Gobiernos Autónomos Descentralizados sus entidades y regímenes especiales el diseñar y aplicar sus propios subsistemas de talento humano, observando la normativa general que es emitida por el Ministerio del Trabajo, en los respectivos acuerdos emitidos.

El artículo 229 de la Constitución Política de la República del Ecuador, regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

El artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador y los Arts. 5 y 53 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, establecen que los municipios gozan de autonomía política, administrativa financiera.

El artículo 253 de la Constitución de la República del Ecuador; determina cada Cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejales y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una Vicealcaldesa o Vicealcalde. La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley;

La Constitución de la República del Ecuador en su Art. 264 y los Arts. 124 y 125 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, han incorporado nuevas competencias; haciéndose necesario incluirlas en la normativa interna, que regula la organización y funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán a fin de actualizarlo para su aplicación y cumplimiento.

Los artículos 2, 5, 6 y 7 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD, establecen la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados; y, señala además que, 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 lo previsto en la

Constitución y la ley. Además la autonomía garantiza que ninguna función del Estado ni autoridad podrá interferir en la autonomía política, administrativa y financiera propia de los gobiernos autónomos descentralizados, salvo lo prescrito por la Constitución y las leyes de la República; y que está especialmente prohibido a cualquier autoridad o funcionario ajeno a los gobiernos autónomos descentralizados, lo siguiente: derogar, reformar o suspender la ejecución de estatutos de autonomía, normas regionales, ordenanzas provinciales, distritales y municipales; reglamentos; dándoles la facultad normativa para el pleno ejercicio de sus competencias y de las facultades que de manera concurrente puedan asumir.

El Art.60 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización en el literal i) determina “Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo; expedir previo conocimiento del concejo, la estructura orgánico - funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal (...)”

El Art. 338 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, determina que cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funcionará de manera desconcentrada. La estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno, se evitará la burocratización y se sancionará el uso de cargos públicos para el pago de compromisos electorales.

El artículo 51, literal k) párrafo tercero, de la Ley Orgánica del Servicio Público establece que “corresponde a las unidades de administración del talento humano de los GADs, sus entidades y regímenes especiales, la administración del sistema integrado de desarrollo del talento humano en sus instituciones, observando las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Trabajo como órgano rector de la materia, dependerán administrativa, orgánica, funcional y económicamente de sus respectivas instituciones. El Ministerio de Trabajo no interferirá en los actos relacionados con dicha administración ni en ninguna administración extraña a la administración pública central e institucional”.

El artículo 52, literal d) de la Ley Orgánica del Servicio Público, en lo referente a las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano, entre otras, está la de elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales.

Ley Orgánica del Servicio Público en su Art. 61 determina que el Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público, es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Art. 3 de la LOSEP.

El Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público, en el artículo 137, establece que la Unidad de Talento Humano, tendrá bajo su responsabilidad el desarrollo, estructuración y reestructuración de las estructuras institucionales y posicionales, en función de la misión, objetivos, procesos y actividades de la organización y productos.

La ex SENRES, hoy Ministerio del Trabajo, emite la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046, publicada en el Registro Oficial No. 251 del 17 de abril del 2006, norma que se constituye en la guía para elaborar el presente Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

El Acuerdo Ministerial Nro. Mdt-2021-223, Emite La Norma Técnica Para La Elaboración De Los Instrumentos De Gestión Institucional De Las Entidades De La Función Ejecutiva, en la cual regula entre otros componentes del estatuto Orgánico Institucional.

La Norma de Control Interno de la Contraloría General del estado 200-04 Estructura organizativa. -La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto, no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos. Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

Adicional esta Norma de Control Interno de la Contraloría General del estado 401-01 Separación de funciones y rotación de labores. - La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de

funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación.

La separación de funciones se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos en todas las entidades del sector público. Los niveles de dirección y jefatura contemplarán la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida. La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo eficaz para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad u organismo.

Es necesario que la norma sobre los instrumentos de gestión institucional sea actualizada para que los mismos guarden coherencia con las competencias y atribuciones establecidas en el marco normativo vigente, que es necesario basarse en el Acuerdo Ministerial No. MDT – 2021 – 223, de fecha 25 agosto 2021 Norma Técnica para la Elaboración de los Instrumentos de la Gestión Institucional de las Entidades de la Función Ejecutiva.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Descripción del área de estudio**

El trabajo tiene como área de estudio la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, la cual se sustenta en su misión y visión institucional. De acuerdo con el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD Municipio de Tulcán, su misión es:

Una organización de gobierno y servicio público local que promueve el desarrollo y bienestar integral de la comunidad de manera eficiente, honesta y responsable, involucrando la participación ciudadana en pro del bienestar común. Así mismo, señala que su visión es: constituirse para el año 2023, en un gobierno Autónomo Descentralizado, con un modelo de gestión administrativa, técnica participativa y operativa que fundamente su accionar en el bienestar de la comunidad, a través de un proceso de mejoramiento continuo de calidad y eficacia de los servicios que potencie la productividad, constituyéndose en una población apta para invertir y vivir en armonía.

El grupo al que se aplicó las encuestas dentro de la unidad de Talento Humano es de 200 servidores públicos que se escogieron de forma aleatoria entre: jefes, directivos y personal de la unidad administrativa, de una población de 403 funcionarios públicos.

## Figura 1

### Ubicación del GAD Tulcán



Fuente: Google Maps

## 3.2. Enfoque y tipo de investigación

### 3.2.1. Enfoque de la investigación

La recopilación de datos y el análisis de la información, las metodologías ofrecen un enfoque sistemático para la resolución de problemas. Esto les ayuda a tomar decisiones informadas y encontrar soluciones efectivas. Las metodologías enfatizan el uso de pruebas empíricas y procedimientos de investigación rigurosos. A la hora de tomar decisiones, los administradores públicos pueden basarse en datos y hechos en lugar de en suposiciones u opiniones personales. Esto mejora la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en el proceso de toma de decisiones.

Por su parte, el enfoque cuantitativo se centra en la medición y el análisis de datos numéricos para descubrir patrones, relaciones y generalizaciones. Se basa en métodos estadísticos y tiene como objetivo probar hipótesis, hacer predicciones y sacar conclusiones basadas en datos, el enfoque cualitativo busca comprender los aspectos subjetivos de los fenómenos sociales y el comportamiento humano, mientras que el enfoque cuantitativo busca medir y analizar datos numéricos de manera objetiva. (Blanco-Peck, R., 2006)



A partir de lo expuesto, la presente investigación se desarrolla bajo el enfoque de carácter cuantitativo en la medida que se recolectó información cuantificable para analizar y explicar cómo funciona la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán, reflejados en sus procesos administrativos, gestión del talento humano, subsistemas y desempeño laboral. Estos datos e información recabada servirán para conocer de forma más profunda la problemática planteada, con el objetivo de optimizar los procedimientos y alcanzar un mejor desempeño laboral en la unidad administrativa.

### 3.2.2. Tipo de investigación

Se clasifica como una investigación de carácter explicativo, en la medida en que se realiza una explicación del funcionamiento de la Jefatura de Talento Humano, de sus procesos administrativos y del desempeño laboral.

Esta investigación, también es de campo debido a que se realizaron encuestas a los sujetos de estudio, además se complementó con una exploración de documentos legales y oficiales del GAD de Tulcán, que aportaron elementos empíricos para cumplir con el objetivo de la investigación.

### 3.3. Definición y operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Definición de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<b>Procesos administrativos de Talento Humano</b>	Formas de gestión de los procesos administrativos	Métricas de eficiencia en la gestión de desempeño	Encuesta dirigida a los funcionarios del GADMT
<b>Desempeño laboral</b>	Factores internos y externos que afectan el desempeño laboral	Medición de factores internos y externos en el desempeño laboral	Encuesta dirigida a los funcionarios del GADMT

### 3.4. Procedimientos

#### *Primera Fase. Problemas de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tulcán, en el desempeño laboral de su personal.*

La técnica que se aplicará para la recolección de datos de carácter primario es la encuesta, la cual consta de las variables sujetas a información con sus respectivos indicadores, las mismas contienen preguntas de carácter cerrado. La recolección de datos de fuentes secundarias, se realizó mediante redes sociales, documentos electrónicos, videos y documentos relacionados al tema.

La muestra fue de 200 personas que se escogieron de forma aleatoria entre personal, jefes y directivos. Esta muestra se toma de una población total de 403 funcionarios públicos. Para la determinación de la muestra se escogió una unidad de análisis o un grupo, sobre las cuales se realizó la recolección de datos, permitiendo obtener valores estadísticos representativos. Para el estudio se tomó la muestra de los servidores públicos que están amparados bajo la Ley Orgánica de Servicios Públicos (LOSEP).

Cálculo de la muestra.

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

Donde:

Población (N)	403
Probabilidad a favor (P)	0,5
Probabilidad en contra (Q)	0,5
Error de estimación (E)	0,05
Margen de confiabilidad (Z)	1,96
Tamaño de la muestra (n)	197

Desarrollo:

$$n = \frac{(1,96^2)(0,5)(0,5)(403)}{(0,05^2)(403 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$$

n=196,92 encuestas

Tras realizar el cálculo de encuesta se obtiene un total de 197 encuestas.

En esta fase se aplicó la encuesta. Entre los recursos utilizados están: grabadora, ordenador, cámara, equipo de comunicación, mascarilla, alcohol desinfectante, y distanciamiento. Además, los medios económicos para abordar este trabajo de grado vienen de fuentes propias, no se cuenta con ningún tipo de financiamiento. Igualmente se cuenta con el aval del Municipio de Tulcán. La investigación se considera factible ya que el investigador pertenece a esta institución.

***Segunda Fase- Nivel de eficiencia en cuanto a procesos de administración de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán y su impacto en el desempeño laboral.***

Las encuestas aplicadas responden al Formulario – NTDO -004 Norma Técnica emitida por la SECRETARIA NACIONAL TECNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO (SENRES) con registro de oficial de lunes 17 de abril del 2006, No. SENRES- PROC- 2006-0000046. En esta etapa se identificaron los indicadores a trabajar para determinar si existe o no un proceso administrativo eficiente en la Jefatura de Talento Humano.

El formulario – NTDO -004 ayuda a construir los procesos desarrollados en el área de la Jefatura de Talento Humano. De acuerdo, con esta normativa, estudiamos los siguientes ítems:

**Nombre de la Unidad Administrativa:** Se debe considerar las denominaciones de las unidades administrativas identificadas en el estatuto.

**Producto:** Es cualquier bien o servicio que satisface las necesidades y expectativas de los clientes. Se debe considerar las denominaciones de los productos identificados. Que tan eficiente es la entrega de estos bienes y servicios al consumidor.

**Tareas:** Es la descripción al detalle de todos los pasos que deben ser realizados dentro de una actividad para la obtención de un determinado producto, los mismos que deben ser descritos en forma secuencial y cuya redacción debe denotar acción. Para el levantamiento

del procedimiento se considerará la situación actual del mismo. Se analiza que tipo de actividad realiza el personal, si esta cómodo en la actividad, si está preparado para el cargo que ocupa y si se realiza de una forma eficiente.

**Responsables:** De conformidad a la tarea identificada, se deberá describir la denominación del puesto del responsable de su ejecución. Si la tarea descrita es ejecutada por varios responsables que tienen la misma denominación del puesto, se deberá describir el número de personas que intervienen en su desarrollo.

**Tiempo real.** – Se entenderá por tiempo real, el tiempo que efectivamente una persona está realizando dicha tarea, para lo cual se considerará los tiempos promedios entre los mínimos y lo máximo de datos históricos.

**Tiempo de demora.** - Será el tiempo en el cual el documento esté en espera de una respuesta o de alguna acción que permita su continuidad, para lo cual se considerará los tiempos promedios entre lo mínimo y lo máximo de los datos históricos. La sumatoria del tiempo real y el de demora será el tiempo total de la ejecución de la tarea.

***Tercera Fase- Alternativas que agilicen los procesos administrativos para mejorar el desempeño laboral del personal de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.***

Con los resultados de la Fase 1 y 2, una vez levantada la información mediante los instrumentos señalados, se procedió a su análisis en relación con los procesos institucionales identificados en el Municipio de Tulcán. En esta fase, se diseñaron un conjunto de alternativas cuya aplicación permitió agilizar los procesos administrativos. Para ello, se estructuró un pliego que contiene elementos de índole técnico-administrativo en cuanto al talento humano, el rendimiento laboral y la eliminación de procesos innecesarios.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

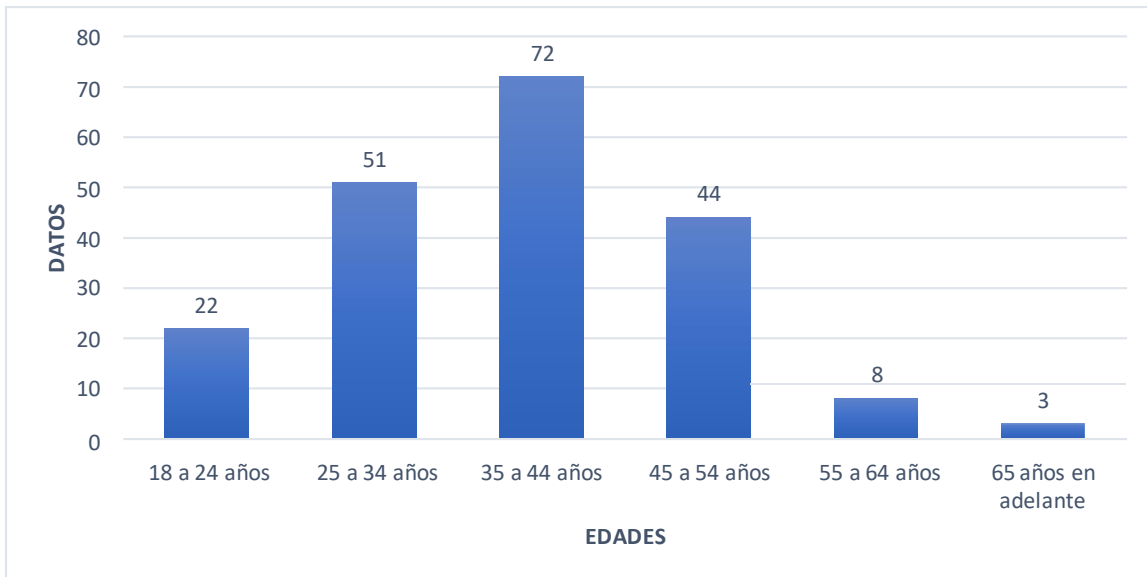
*Primera Fase. Problemas de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tulcán, en el desempeño laboral de su personal.*

A continuación, se exponen los resultados del análisis de los datos recopilados en la encuesta realizada a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, en concordancia con el artículo 228 de la Constitución de la República del Ecuador de la Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP, 2010). Dicho artículo establece que el ingreso al empleo público, así como los procesos de ascenso y promoción en la carrera administrativa, deben ser llevados a cabo mediante la realización de concursos que evalúen tanto los méritos como la capacidad de oposición de los candidatos, donde se destaca la disposición no aplicable a los funcionarios públicos que hayan sido elegidos o designados voluntariamente y estén sujetos a juicio político.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 1 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 2.

#### **Figura 2.**

*Edades de los trabajadores de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

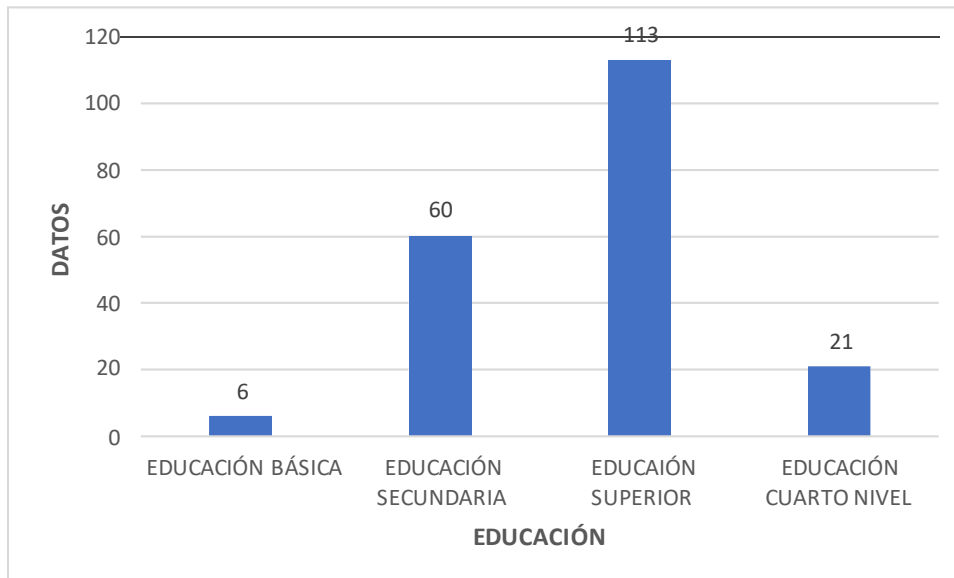
### **Interpretación:**

El análisis de los resultados de la encuesta revela que la distribución de edades de los empleados del municipio de Tulcán muestra una concentración significativa en el rango de 35 a 44 años. Este resultado indica que el 40% de la fuerza laboral municipal se encuentra dentro de dicho intervalo de edades. La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) no menciona específicamente las edades de los trabajadores. Sin embargo, la LOSEP establece una serie de derechos y beneficios para los servidores públicos, como la protección de su puesto de trabajo en caso de enfermedades catastróficas, licencia de paternidad y maternidad, y la posibilidad de acceder a la jubilación por invalidez. Estos derechos y beneficios se aplican a todos los servidores públicos, independientemente de su edad.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 2 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 3.

### Figura 3.

*Nivel de educación de los servidores públicos del Municipio de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

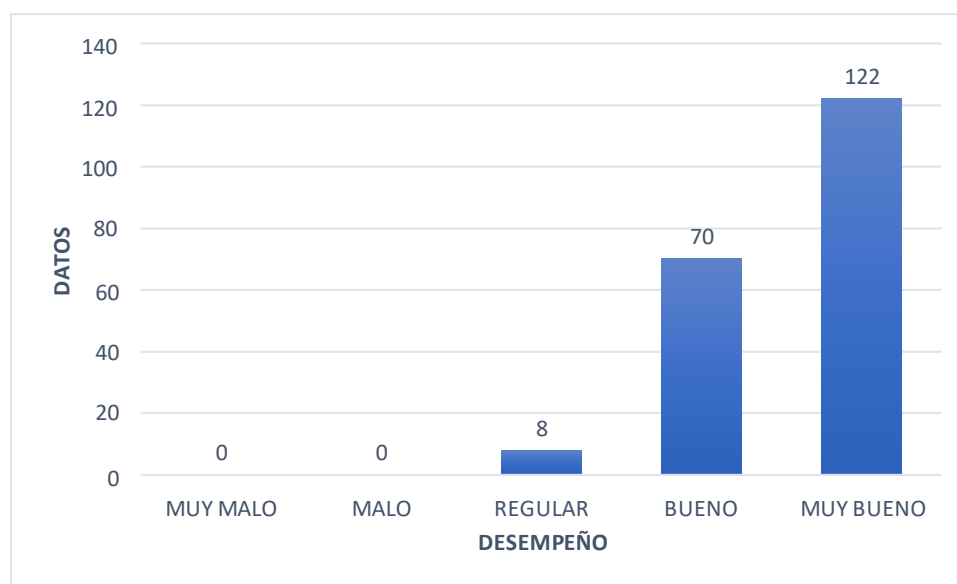
### Interpretación

Los datos extraídos de esta pregunta brindan sobre la distribución de la instrucción educativa entre los servidores públicos municipales. Concretamente, de cada 10 servidores públicos, 6 cuentan con un nivel de educación superior de tercer nivel, lo que representa la categoría de instrucción predominante en la fuerza laboral municipal. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), no se especifica directamente el nivel de educación requerido para los servidores públicos. Sin embargo, se menciona que la formación profesional y la especialización de nivel superior otorgan titulación según la base de conocimientos y capacidades que permiten a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo. Además, se establece que la formación no profesional se alinearé a las áreas de prioridad para el país establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir. Por lo tanto, la LOSEP no establece un nivel de educación específico para los servidores públicos, pero sí enfatiza la importancia de la formación y la capacitación en áreas relevantes para el desarrollo del país.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 3 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 4.

**Figura 4.**

*Calificación del desempeño laboral*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

**Interpretación**

El análisis de los resultados revela que la mayoría de los servidores públicos encuestados expresan una percepción positiva de su desempeño laboral en el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán. Precisamente, el 60% de los trabajadores evalúa su desempeño laboral como "muy bueno" en las actividades diarias que desempeñan en su entorno laboral. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) el desempeño laboral de los servidores públicos es evaluado mediante un subsistema de evaluación del desempeño. Este subsistema se basa en normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad. La evaluación del desempeño se realiza de manera sistemática y se fundamenta en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, con el objetivo de impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio

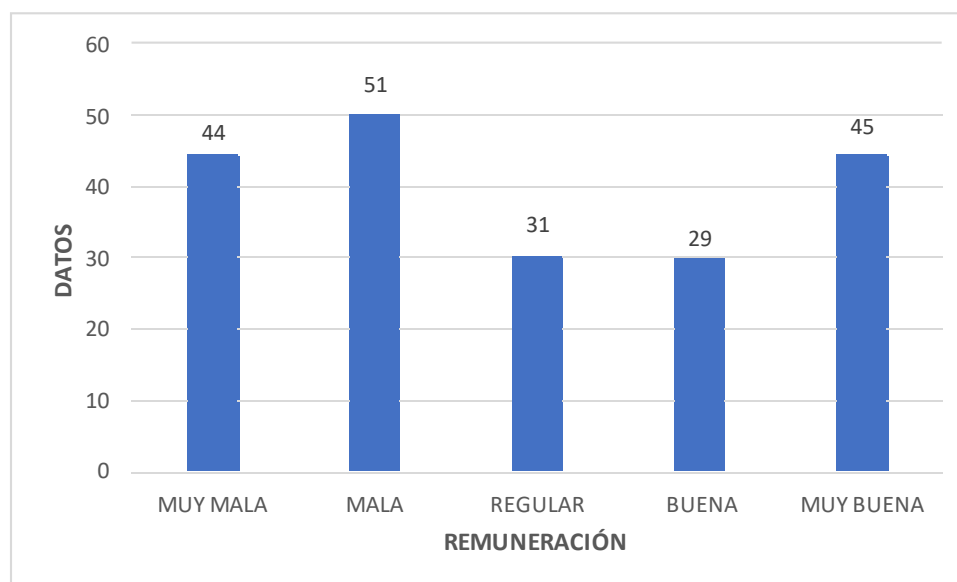


público. La evaluación del desempeño tiene como objetivos el ascenso, la cesación, y la concesión de otros estímulos contemplados en la ley o los reglamentos, como menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción. En caso de obtener una calificación de "insuficiente" en la evaluación del desempeño, el servidor público puede ser destituido de su puesto, previa realización de un sumario administrativo. Si se obtiene una calificación de "regular", se realizará una nueva evaluación en un plazo de tres meses.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 4 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 5.

### **Figura 5.**

*Calificación de la remuneración dentro del GAD Municipal de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

Análisis estadístico de los resultados indica que una proporción significativa de los servidores públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán perciben que la remuneración que reciben no es adecuada en relación a su trabajo. Específicamente, aproximadamente 3 de cada 10 servidores públicos (30%) evalúan negativamente la remuneración recibida, mientras que 2 de cada 10 servidores públicos (20%) la consideran

como "muy buena". En general, prevalece una percepción mayoritariamente negativa en cuanto a la remuneración percibida. La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) algunas disposiciones relacionadas con las remuneraciones de los servidores públicos. A continuación, se presentan los principales puntos relevantes:

- Artículo 103: Define el sistema de remuneraciones como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a racionalizar, armonizar y determinar la remuneración de los servidores públicos.

- Artículo 104: Establece los principios de las remuneraciones del sector público, donde se garantiza que la remuneración de los servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y se valore la profesionalización, capacitación y experiencia. Se observa el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.

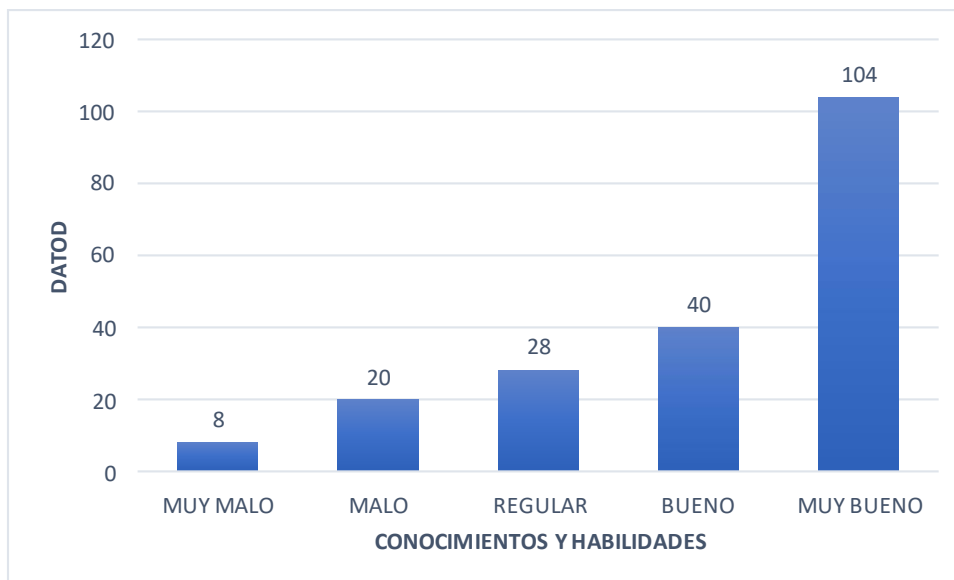
- Artículo 105: Indica la preeminencia del presupuesto y establece que ningún servidor o servidora de las entidades y organismos contemplados en la LOSEP podrá pedir al Estado o a los particulares, ni aceptar de estos, pago alguno en dinero, especie u otros valores, ventajas o dádivas por el cumplimiento de sus deberes oficiales.

- Artículo 116: Prohíbe que los miembros de las fuerzas armadas, policiales y de bomberos perciban horas extraordinarias o suplementarias, subrogación, encargo u otros beneficios económicos previstos en la LOSEP para los servidores públicos. En caso de que se generen conceptos económicos adicionales, se establece la posibilidad de compensarlos mediante bonos del Estado.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 5 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 6.

**Figura 6.**

*Calificación del nivel de conocimientos y habilidades de los empleados dentro del GAD Municipal de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

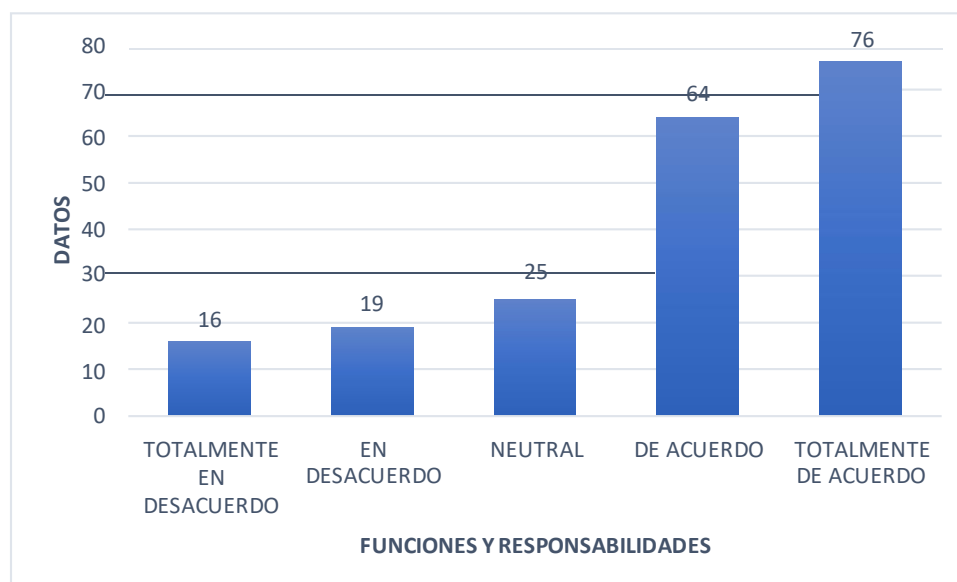
### **Interpretación**

El análisis estadístico de los resultados pone de manifiesto que una proporción sustancial de los participantes, quienes integran el cuerpo de servidores públicos, afirma poseer competencias y conocimientos adecuados para llevar a cabo sus responsabilidades laborales. Concretamente, se observa que 104 servidores públicos evaluaron sus habilidades y conocimientos como "muy buenos". Estos resultados sugieren que los servidores públicos están plenamente capacitados para desempeñar eficazmente las tareas asignadas en sus respectivos lugares de trabajo. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), los servidores públicos de nivel profesional y directivo deben obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada en áreas prioritarias para el país, establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo. Además, la formación no profesional se alinearán también a las áreas de prioridad establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir. El subsistema de capacitación y desarrollo de personal es parte del Servicio Público y está orientado al desarrollo integral del talento humano. Este subsistema busca adquirir y actualizar conocimientos, desarrollar técnicas, habilidades y valores para generar una identidad que respete los derechos humanos y practique principios de solidaridad, calidez, justicia, entre otros.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 6 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 7.

**Figura 7.**

*Claro conocimiento de las funciones y responsabilidades que desempeñan los servidores públicos en cada área de trabajo.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

**Interpretación**

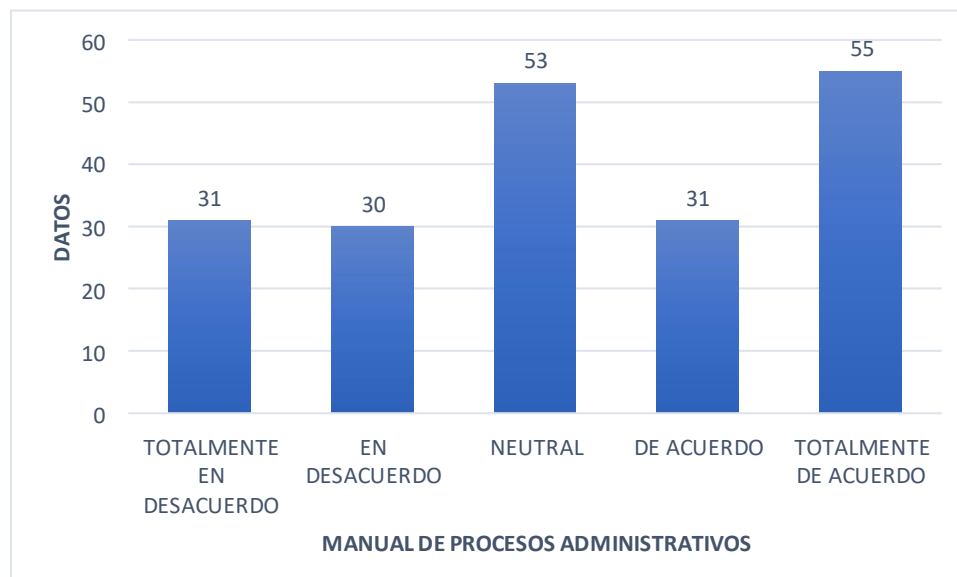
Del total de servidores públicos encuestados, el 40% manifiesta un nivel de acuerdo total con respecto a la afirmación sobre la claridad en la comunicación por parte de la Jefatura de Talento Humano en lo que concierne a las funciones y responsabilidades de los empleados. En contraste, solo el 10% expresa un completo desacuerdo con esta afirmación. Estos resultados indican que la mayoría de los empleados han recibido una información adecuada y precisa por parte de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán en relación con sus deberes y responsabilidades. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), los servidores públicos tienen una serie de funciones y responsabilidades que deben cumplir. Algunas de estas funciones y responsabilidades incluyen: Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y disposiciones expedidas de acuerdo con la ley. Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia,

calidez, solidaridad y en función del bien colectivo. Cumplir con su jornada de trabajo legalmente establecida. Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos, con la posibilidad de negarse por escrito a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley. Velar por la economía y recursos del Estado, así como por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización. Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente. Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración. Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe, ajustándose a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñen. Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente. Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones. Custodiar y cuidar la documentación e información que tenga bajo su responsabilidad.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 7 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 8.

**Figura 8.**

*Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán si se dispone de un manual de procesos administrativos definidos y aprobados*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

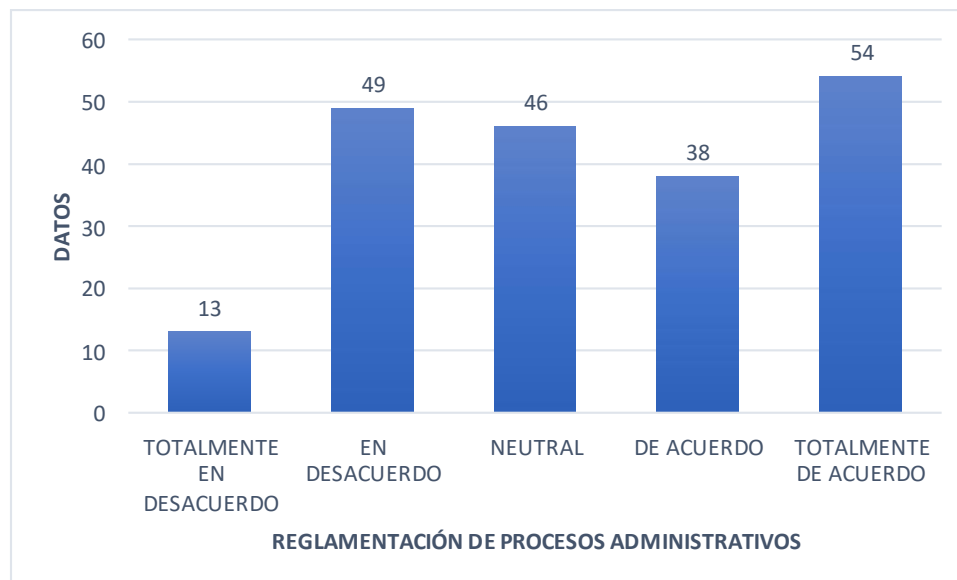
### **Interpretación**

A partir de los datos recabados en la encuesta, se puede concluir que el 30% de los servidores públicos encuestados manifiesta un nivel de acuerdo total en cuanto a su conocimiento acerca de la existencia de un manual de procesos administrativos. En contraste, el 10% de los servidores públicos encuestados sostiene una postura de desacuerdo con respecto a la disponibilidad de dicho manual por parte de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán. Estos resultados indican que no todos los empleados tienen conocimiento de la existencia de un manual de procesos administrativos definido y aprobado. Según la Ley Orgánica de Servicio Público), los manuales de procesos administrativos deben ser definidos y aprobados por las Unidades de Administración del Talento Humano. Estas unidades tienen la responsabilidad de elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano, así como el reglamento interno de administración del talento humano. Además, se encargan de elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 8 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 9.

### **Figura 9.**

*Percepción de los servidores públicos sobre los procesos administrativos que desarrollan las distintas subunidades del GADM de Tulcán se encuentran reglamentados.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

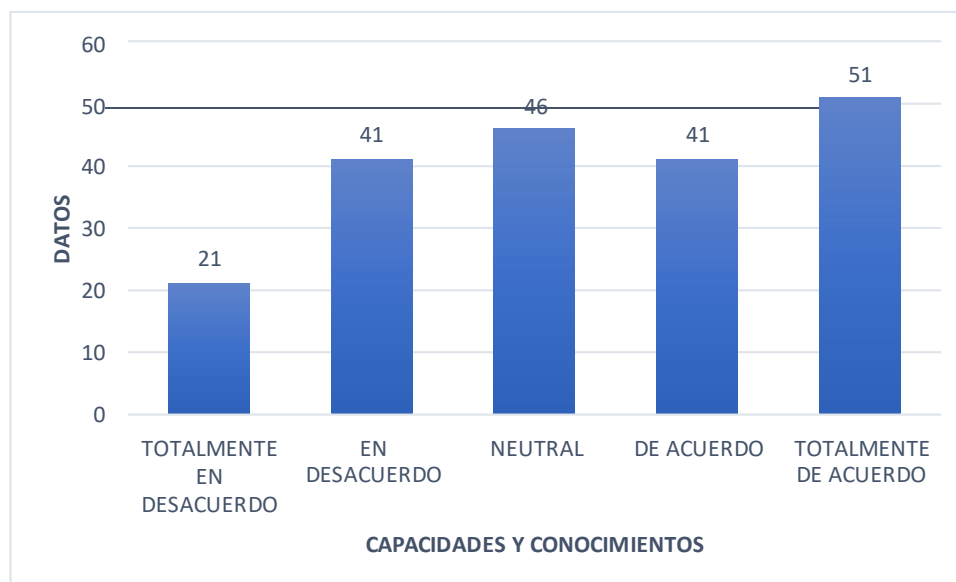
### **Interpretación**

Según los resultados de la encuesta, el 30% de los servidores públicos encuestados manifiesta un nivel de acuerdo total con respecto a la concordancia entre las funciones que desempeñan y su regulación en los procesos administrativos establecidos por la Jefatura de Talento Humano. A partir de estos datos, se infiere que existe una limitada familiaridad por parte de la mayoría de los servidores públicos con respecto a estos procesos administrativos. La LOSEP regula las funciones y actividades que realizan los servidores públicos en los procesos administrativos. Según la información proporcionada en el contexto, los servidores públicos deben cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto de trabajo, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo. También deben cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. Además, los servidores públicos tienen la responsabilidad de velar por la economía y recursos del Estado, así como por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias. Deben cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 9 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 10.

**Figura 10.**

*Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre las funciones dentro de la institución son realizadas a partir de las capacidades y conocimientos que demanda el puesto de trabajo.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

**Interpretación**

En el contexto de esta pregunta, el 30% de los servidores públicos manifiesta que desempeñan sus cargos empleando los conocimientos y habilidades necesarios para sus respectivas funciones. Paralelamente, el 20% de los servidores públicos opta por una respuesta neutral. Por último, el 10% de los servidores públicos expresa un total desacuerdo con la afirmación. Estos resultados indican que la mayoría de los servidores públicos en el Municipio de Tulcán cumplen con los requisitos de conocimiento necesarios para sus posiciones. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), el perfil profesional de los servidores públicos se basa en las aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia y responsabilidad en el desempeño de sus funciones, así como los requerimientos institucionales. La LOSEP establece que la carrera del servicio público garantiza la

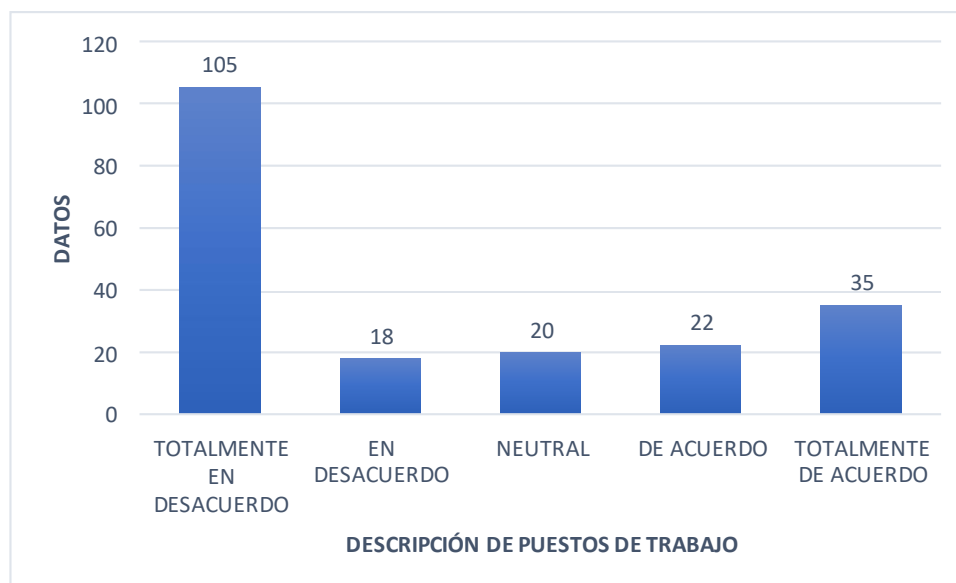


estabilidad, ascenso y promoción de los servidores públicos en base a estos criterios, sin discriminación hacia las personas con discapacidad. Además, se menciona la posibilidad de evaluaciones, incentivos económicos y programas de formación y capacitación para el desarrollo profesional de los servidores públicos. Es importante destacar que esta respuesta se basa en la información proporcionada en el contexto.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 10 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 11.

**Figura 11.**

*Percepción de los servidores públicos sobre la existencia de documentos de análisis y descripción de los puestos de trabajo aprobados por el GADM de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

**Interpretación**

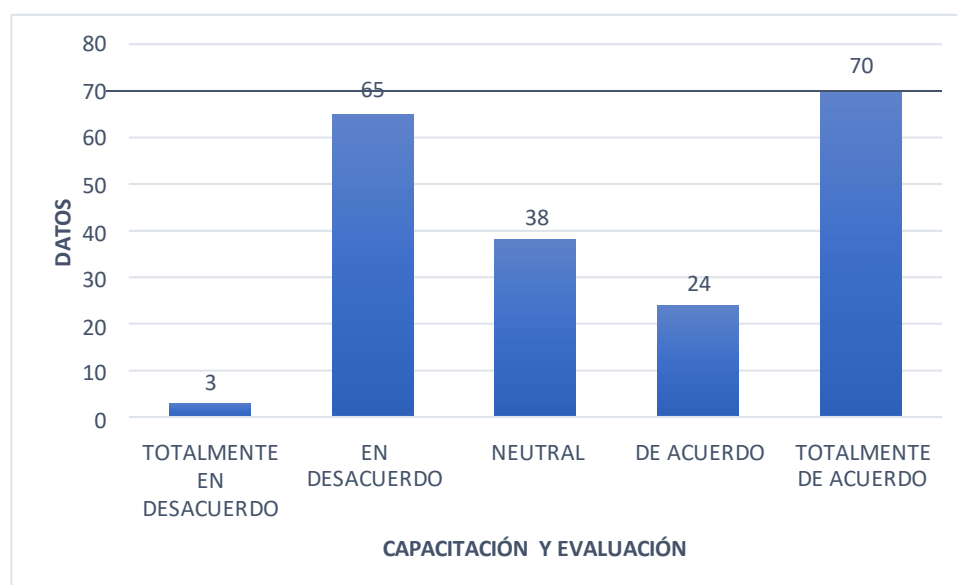
Los resultados de esta pregunta indican que el 50% de los servidores públicos encuestados selecciona la opción "totalmente en desacuerdo", lo que sugiere que la mayoría de los empleados desconoce la existencia de un documento que analice y describa los puestos de trabajo aprobados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) de Tulcán. En contraste, el 20% de los servidores públicos encuestados selecciona la opción

"totalmente de acuerdo". Estos hallazgos sugieren una falta de adecuada comunicación de información por parte de la Jefatura de Talento Humano y una potencial falta de interés por parte de los servidores públicos en conocer este tipo de documentación existente en la entidad. La LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público) las Unidades de Administración del Talento Humano son responsables de elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano. Además, deben elaborar el reglamento interno de administración del talento humano y los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales. En relación a los documentos de análisis y descripción de puestos aprobados, la LOSEP no menciona específicamente este tema. Por lo tanto, es recomendable consultar la normativa interna de cada entidad para obtener información más detallada sobre los procedimientos y requisitos relacionados con los documentos de análisis y descripción de puestos aprobados en el ámbito de la LOSEP.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 11 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 12.

**Figura 12.**

*Percepción de los servidores públicos sobre los procesos de capacitación y evaluación que realiza la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán a sus funcionarios.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

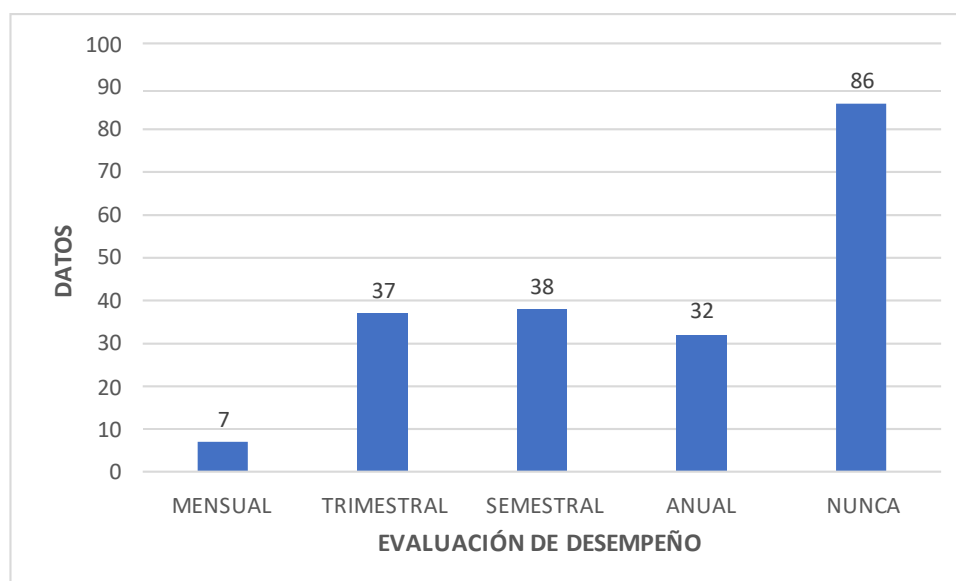
### **Interpretación**

En el contexto de la pregunta planteada, el 40% de los servidores públicos encuestados selecciona la opción "totalmente de acuerdo", manifestando que efectivamente reciben capacitaciones y evaluaciones relacionadas con su desempeño laboral. En contraposición, el 10% de los servidores públicos encuestados señala que no se llevan a cabo capacitaciones ni evaluaciones de desempeño laboral. Estos porcentajes indican que existe una falta de divulgación o comunicación insuficiente en relación con las capacitaciones y evaluaciones de desempeño laboral dirigidas a todos los servidores públicos. La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) establece disposiciones sobre las capacitaciones y evaluaciones de desempeño de forma regular que están acorde a las funciones de los servidores públicos. Según la LOSEP, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de los servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Estos programas se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y se realizará un seguimiento sistemático de sus resultados a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público. En cuanto a las evaluaciones de desempeño, la LOSEP establece que se realizará un sistema periódico de evaluación del desempeño con el objetivo de estimular el rendimiento de los servidores públicos. Estas evaluaciones se llevarán a cabo una vez al año, y se basarán en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a una escala de calificaciones establecida por la ley.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 12 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 13.

### **Figura 13.**

*Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre la frecuencia con que han sido evaluados en su desempeño laboral.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

Los resultados de la pregunta revelan que la opción "nunca" es la más predominante, ya que el 40% de los servidores públicos encuestados indica que no han sido objeto de capacitación ni evaluación. Estos resultados sugieren que la mayoría de los servidores públicos en el Municipio de Tulcán no han sido beneficiarios de capacitaciones relacionadas con el desempeño laboral proporcionadas por la Jefatura de Talento Humano. Por lo tanto, se evidencia la necesidad de implementar programas de capacitación para los trabajadores. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), los periodos de capacitación y evaluación del desempeño laboral se encuentran contemplados en el subsistema de capacitación y desarrollo de personal y en el subsistema de evaluación del desempeño, respectivamente.

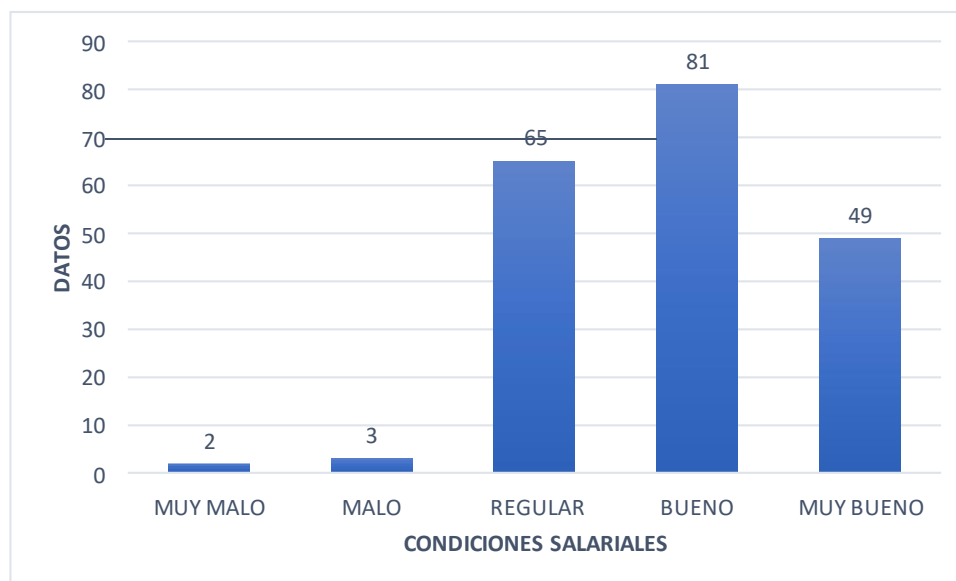
En cuanto al subsistema de capacitación y desarrollo de personal, se establece que este tiene como objetivo el desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público. Este subsistema se encarga de los procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia, entre otros (Artículo 70).

Por otro lado, el subsistema de evaluación del desempeño tiene como objetivo evaluar de manera objetiva y sistemática el desempeño de los servidores públicos, con base en parámetros establecidos y acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. Esta evaluación se fundamenta en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, con el fin de impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado (Artículo 76), la LOSEP establece que los periodos de capacitación y evaluación del desempeño son parte integral de la gestión del talento humano en el Servicio Público.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 13 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 14.

**Figura 14.**

*Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre sus condiciones salariales.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

**Interpretación**

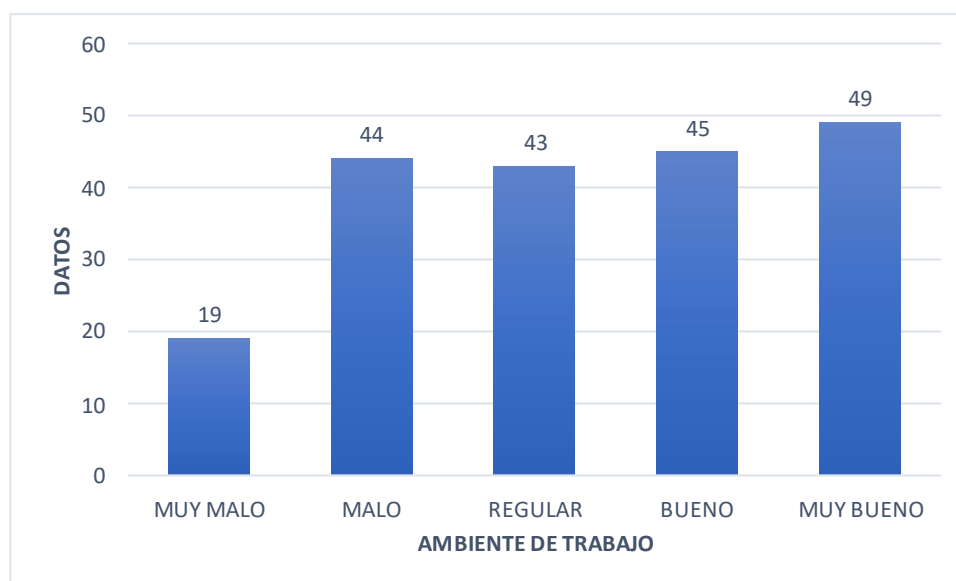
Según los resultados obtenidos en esta pregunta, el 40% de los servidores públicos encuestados optó por la opción "bueno", mientras que el 30% seleccionó la opción "regular". Estos hallazgos indican una falta de plena satisfacción en cuanto a los niveles salariales vigentes en el Municipio de Tulcán. La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) establece

diferentes disposiciones relacionadas con las condiciones salariales de los servidores públicos. Algunas de las disposiciones relevantes incluyen: La remuneración de las servidoras y servidores públicos debe ser justa y equitativa, en relación a sus funciones, y debe valorar la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia. Se establecen consejos consultivos con las diversas instituciones del sector público para fijar las escalas remunerativas. Se crea el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público, así como el catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado. Se establecen políticas y normas remunerativas de la administración pública, las cuales son evaluadas y controladas por el Ministerio de Relaciones Laborales. El Ministerio de Relaciones Laborales fija las escalas remunerativas de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, respetando sus particularidades institucionales. Se prohíbe que los servidores públicos del Régimen Especial de Galápagos perciban horas extraordinarias o suplementarias, subrogación, encargo u otros beneficios económicos, pero se les compensa económicamente. Se establecen indemnizaciones en caso de fallecimiento o incapacidad total permanente de las servidoras o servidores públicos. Se establecen controles y sanciones en caso de incumplimiento de las políticas y normas remunerativas.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 14 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 15.

**Figura 15.**

*Percepción de los servidores públicos sobre el ambiente de trabajo en el del GADM de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

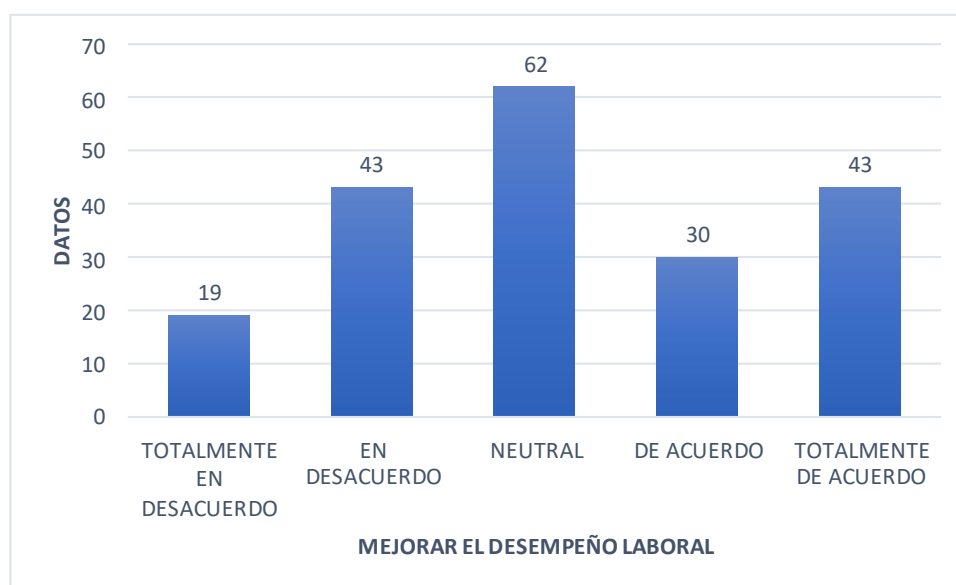
Los resultados de la pregunta revelan una diversidad de opiniones entre los servidores públicos encuestados en el Municipio de Tulcán con respecto al ambiente laboral. Concretamente, el 20% de los servidores públicos elige la opción "muy mala", mientras que el 30% opta por la opción "muy bueno". Estos hallazgos indican que no existe una mayoría de opiniones convergentes en relación con la interrogante planteada. En otras palabras, la pregunta genera divisiones en la percepción de los encuestados, quienes no muestran consenso en su satisfacción con el ambiente de trabajo en el Municipio de Tulcán. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), los servidores públicos deben cumplir con ciertas condiciones y responsabilidades relacionadas con el ambiente de trabajo. Algunas de estas disposiciones incluyen: Las servidoras y servidores públicos deben ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deben ajustarse a los objetivos de la institución en la que se desempeñan. Deben administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia. Se les exige rendir cuentas de su gestión. Deben cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones establecidos por el ordenamiento jurídico vigente. Se someten a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones. Son

responsables de custodiar y cuidar la documentación e información que tengan bajo su responsabilidad.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 15 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 16.

**Figura 16.**

*Percepción de los servidores públicos del GADM de Tulcán para que la Jefatura de Talento Humano mejore el desempeño laboral de su personal.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

De los servidores públicos sujetos a la encuesta, el 60% selecciona la opción neutral, lo que sugiere un nivel significativo de desconocimiento entre los funcionarios públicos acerca de si la Jefatura de Talento Humano está involucrada en la mejora del desempeño laboral del personal en el Municipio de Tulcán. A raíz de estos resultados, se sugiere una revisión y mejora en la implementación de un proceso destinado a mejorar el desempeño laboral dentro de la administración del Municipio de Tulcán. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), se establece un subsistema de evaluación del desempeño laboral del personal. Este subsistema está conformado por normas, técnicas, métodos, protocolos y

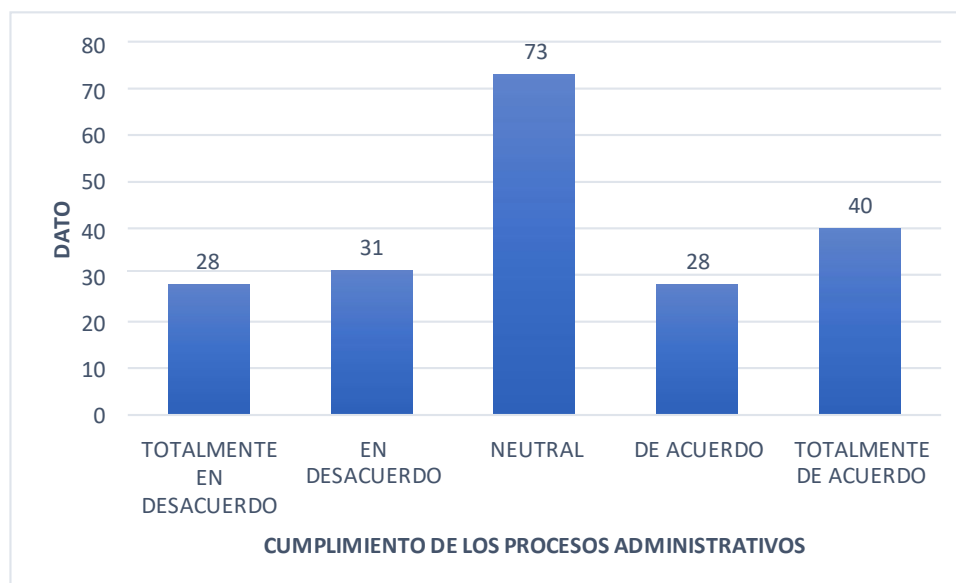


procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad. El objetivo de este subsistema es evaluar de manera sistemática el desempeño del personal, considerando los parámetros objetivos que se ajusten a las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación del desempeño se basa en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, que tienen como finalidad impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, así como el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas unificadas.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 16 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 17.

**Figura 17.**

*Percepción de los servidores públicos sobre el cumplimiento a cabalidad de los procesos administrativos que desarrolla la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

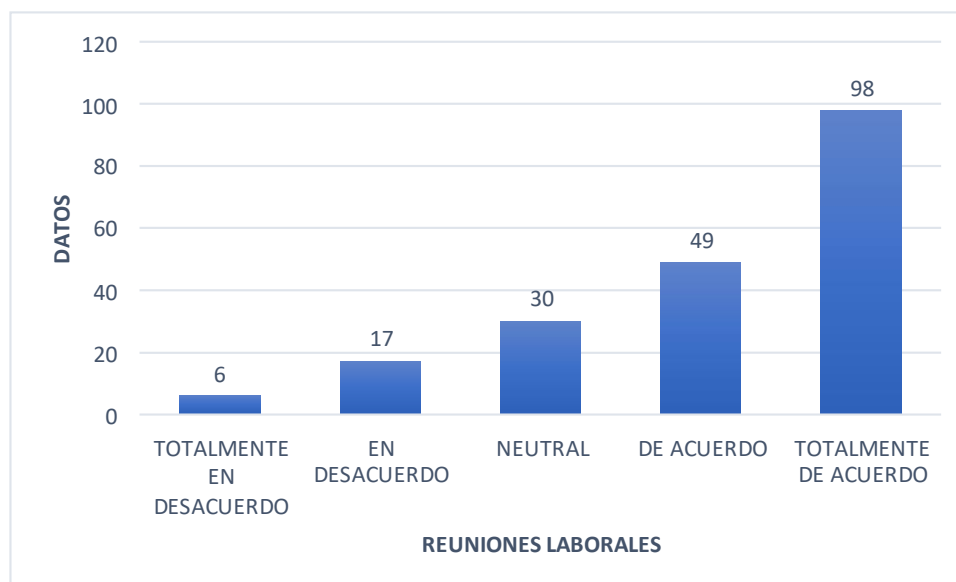
Los resultados de la pregunta muestran que el 40% de los servidores públicos elige la opción neutral, lo que sugiere que la divulgación efectiva del trabajo realizado por la Jefatura

de Talento Humano en el Municipio de Tulcán hacia los servidores públicos no se está llevando a cabo de manera óptima. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), el incumplimiento de los procesos administrativos puede dar lugar a sanciones disciplinarias. Las faltas leves pueden ser sancionadas con amonestación verbal, amonestación escrita o sanción pecuniaria administrativa (multa). Por otro lado, las faltas graves, que contravienen de manera grave el ordenamiento jurídico o alteran gravemente el orden institucional, pueden ser sancionadas con suspensión temporal sin goce de remuneración o destitución, previo el correspondiente sumario administrativo. Estas sanciones se impondrán de acuerdo a la gravedad de las faltas y se dejará constancia por escrito en el expediente personal del servidor.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 17 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 18.

**Figura 18.**

*Opinión de los servidores públicos del GADM de Tulcán sobre la realización de reuniones laborales con la finalidad de mejorar los procesos administrativos.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

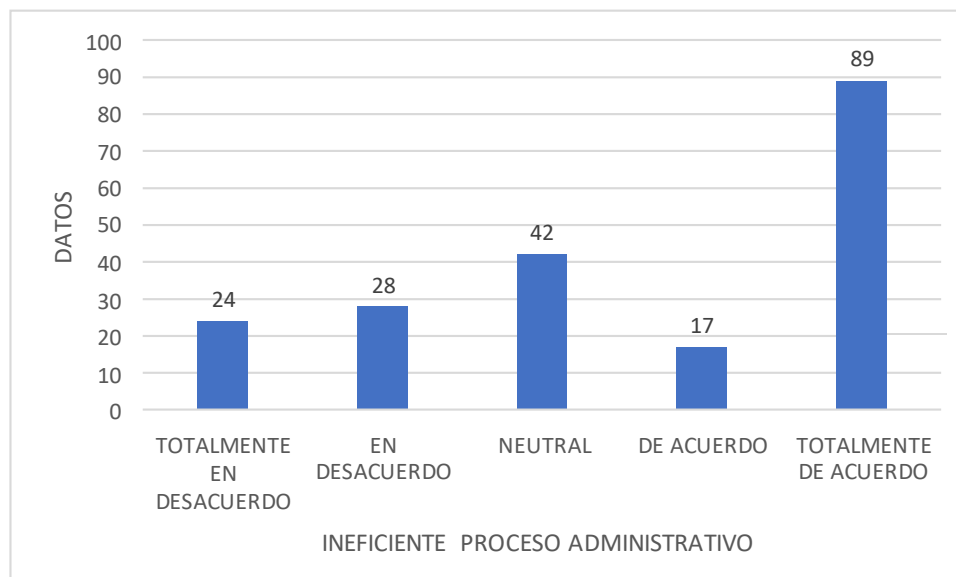
Los resultados indican que el 50% de los servidores públicos encuestados en el Municipio de Tulcán selecciona la opción "totalmente de acuerdo". Esto subraya la importancia de llevar a cabo reuniones laborales con el objetivo de mejorar los diversos

procesos administrativos y, por ende, garantizar un desempeño laboral adecuado y eficiente por parte de los servidores públicos. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), se establecen diversas disposiciones para mejorar los procesos administrativos en el sector público. Algunas de estas disposiciones incluyen: Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación. Requerir de las unidades de administración del talento humano el cumplimiento y aplicación de la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales. Elaborar proyectos de estatutos, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano. Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones. Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley. Diseñar y aplicar un subsistema de selección de personal, que evalúe competitivamente la idoneidad de los aspirantes que cumplan con los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 18 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 19.

**Figura 19.**

*Opinión de los servidores públicos sobre si su desempeño laboral puede verse afectado por un ineficiente proceso administrativo por parte de la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

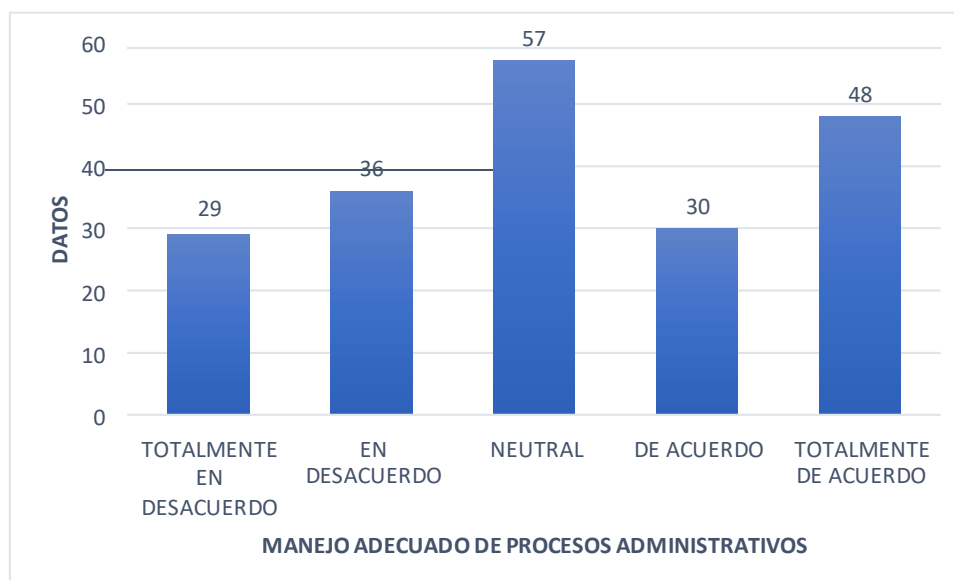
### **Interpretación**

Los resultados indican que el 50% de los servidores públicos encuestados en el Municipio de Tulcán selecciona la opción "totalmente de acuerdo". Esto subraya la importancia de llevar a cabo reuniones laborales con el objetivo de mejorar los diversos procesos administrativos y, por ende, garantizar un desempeño laboral adecuado y eficiente por parte de los servidores públicos. Según el contexto proporcionado, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) establece disposiciones sobre el proceso administrativo disciplinario para los servidores públicos. Sin embargo, el contexto no especifica claramente qué dice la LOSEP sobre los malos procesos administrativos. Por lo tanto, no se puede proporcionar una respuesta específica en base a la información dada. Si tienes alguna otra pregunta más específica relacionada con la LOSEP o los procesos administrativos, por favor, hazla y estaré encantado de ayudarte.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 19 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 20.

**Figura 20.**

*Percepción de los servidores públicos sobre si existe o no un manejo adecuado de los procesos administrativos por parte de la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

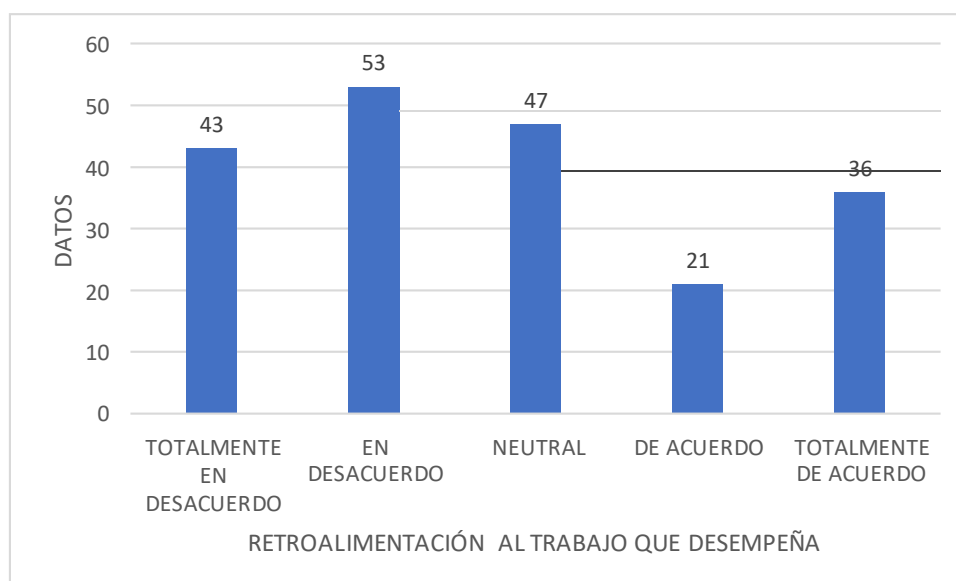
### **Interpretación**

Los resultados indican que el 30% de los servidores públicos en el Municipio de Tulcán elige la opción neutral. A pesar de esto, la mayoría de los participantes en la encuesta concuerda positivamente con la afirmación de que la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán lleva a cabo una gestión y supervisión adecuada. No obstante, se observa que hay otros participantes que discrepan y algunos que adoptan una posición neutral, ya sea debido a la falta de conocimiento o a la abstención de emitir una opinión sobre la pregunta. Esto subraya la necesidad de una comunicación efectiva para dar a conocer de manera adecuada las diversas actividades realizadas por la Jefatura de Talento Humano. Según la información proporcionada en el contexto, la Ley Orgánica Servicio Público (LOSEP) no menciona específicamente las jefaturas de talento humano. Sin embargo, la LOSEP establece las responsabilidades y atribuciones de las Unidades de Administración del Talento Humano en el sector público. Estas unidades tienen la función de cumplir y hacer cumplir la ley y las regulaciones relacionadas con la gestión del talento humano, elaborar normativa interna, manuales e indicadores de gestión, administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y remuneraciones, entre otras responsabilidades.

Se detalla los resultados obtenidos en la pregunta 20 al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán mostrados en la Figura 21.

### **Figura 21.**

*Opinión de los servidores públicos sobre si están de acuerdo en recibir retroalimentación referente al trabajo que desempeñan por parte de la jefatura de la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán.*



*Nota.* Los valores mostrados corresponden a los datos obtenidos al aplicar la encuesta a los servidores públicos del Municipio de Tulcán.

### **Interpretación**

De los servidores públicos que participaron en la encuesta, el 30% expresó su desacuerdo. Estos participantes manifiestan su insatisfacción con respecto a la recepción de retroalimentación o capacitación relacionada con las tareas que desempeñan en el Municipio de Tulcán. La interpretación de estos resultados sugiere la necesidad de promover de manera efectiva los procesos de retroalimentación en los diversos lugares de trabajo como una estrategia para mejorar el desempeño laboral en el Municipio de Tulcán.

### **Resultados:**

A través del análisis de los procesos actuales de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán, se realizó una evaluación de los procesos de gestión existentes en el municipio. Esto implica que se examinaron las políticas y prácticas de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo del personal público.

Así mismo, se realizó una medición objetiva del desempeño laboral de los empleados municipales a través de indicadores como desempeño clave, evaluaciones por competencias y retroalimentación de los superiores, permitiendo medir y comparar el nivel de desempeño de los empleados en relación con los procesos de la gestión de la Jefatura de Talento Humano.

Con el análisis de los procesos y la medición del desempeño laboral, se tienen los resultados que identifican las brechas existentes, y las áreas que se deben mejorar en la

gestión del talento humano del municipio. Esto permitió identificar los aspectos que requieren intervención y en qué medida están afectando el desempeño laboral.

Entre las áreas que mejorar están: 1.- La capacitación del personal (sólo 4 de cada 10 servidores públicos señalan que si reciben capacitación y evaluación referente a su desempeño laboral); 2.- Remuneración laboral (2 de cada 10 servidores públicos consideran estar de acuerdo con su remuneración laboral, pero 3 de cada 10 señalan que no están satisfechos con la misma); 3.- Canales de comunicación (1 de cada 10 servidores públicos reconoce no tener conocimiento sobre el manual de procedimiento de la institución y 4 de 10 servidores públicos señalan que el trabajo realizado por parte de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán no es dado a conocer de manera óptima a los servidores públicos); 4.- Fortalecimiento de los procesos administrativos (5 de cada 10 servidores públicos indican que su desempeño laboral se ve afectado por un ineficiente proceso administrativo por parte de la Jefatura de Talento Humano).

Si bien los resultados nos indican que se deben fortalecer distintas áreas en la Jefatura de Talento Humano del Municipio Tulcán, también nos señalan que se ha tratado de mantener un proceso administrativo acorde con su manual de procedimientos (3 de cada 10 servidores públicos reconocen tener conocimiento sobre el manual de procedimiento de la institución), y que se mantiene una estructura clara de las funciones administrativas (4 de cada 10 servidores públicos señalan que la Jefatura de Talento Humano da a conocer claramente las funciones y responsabilidades del personal). De acuerdo a lo anterior, el análisis de los resultados nos permite inferir que existe una buena gestión en la Jefatura de Talento Humano, sin embargo, hay unas áreas que son fundamentales reforzarlas, con el objetivo de que sus funciones se ejecuten de forma eficiente y eficaz, y así exista un mejor servicio para la comunidad.

Mediante el análisis de los datos de los empleados, es posible determinar las relaciones entre los procesos del departamento de talento humano y el rendimiento laboral. También es posible establecer que si existe una relación directa entre la eficacia de estos procesos y el rendimiento de los empleados. Por ejemplo, cuando identificamos el ambiente laboral como un indicador importante para fortalecer el funcionamiento de esta unidad administrativa, los resultados se dividen: por una parte 2 de cada 10 señalan que el ambiente laboral es muy malo, mientras 3 de cada 10 indican que es muy bueno; con el objetivo de mejorar el funcionamiento de la Jefatura de Talento Humano, se debe valorar las opiniones

con la finalidad de que todos los servidores públicos estén satisfechos con el ambiente que se crea en el lugar donde trabajan, pues esto se ve reflejado en la forma en que tratarán a la comunidad.

Algunas recomendaciones para optimizar los procedimientos de contratación y selección, es colocar en marcha planes de formación y capacitación para los servidores públicos. Así mismo, se establecen sistemas de evaluación para el desempeño laboral, con el objetivo de tomar medidas que fomenten un mejor rendimiento laboral en el departamento de recursos humanos.

Finalmente, señalamos que como la Jefatura de Talento Humano es una estructura que tiene subunidades, se debe trabajar en mejorar aspectos en cada una de ellas, como: el ambiente laboral, la remuneración, la capacitación a los funcionarios, los canales de comunicación entre las jefaturas y las unidades, especificar las funciones de cada funcionario con el objetivo de no redoblar esfuerzos y, sobre todo, valorar el trabajo que desempeña cada una de las personas que la conforman. Todo lo anterior, fortalecerá el trabajo en equipo y esto se verá reflejado en la atención al público.

#### **4.2. DISCUSIÓN**

En función de los objetivos planteados como el de analizar los procedimientos administrativos llevados a cabo por el personal de la Jefatura de Recursos Humanos de la Municipalidad de Tulcán, se realizó una investigación de los múltiples procesos administrativos llevados a cabo por su personal, que abarca desde la contratación y selección del personal, hasta la gestión del desarrollo de los empleados, y la realización de evaluaciones de desempeño. En este objetivo se determinó que, en cuanto a la contratación del personal, los cargos tienen un perfil con funciones específicas y la captación del personal debe ser siguiendo esos lineamientos, sin embargo, no siempre se cumple. De acuerdo a lo anterior, podemos decir, que 5 de cada 10 servidores públicos manifiestan estar de acuerdo con las funciones que realizan, así mismo, 3 de cada 10 servidores señalan que desempeñan sus funciones a partir de los conocimientos y capacidades necesarias.

Desde una visión amplia, se tiene reglamentado el proceso administrativo a seguir en la Jefatura de Talento Humano del municipio de Tulcán, y el mismo esta normado en su Manual de procedimiento, sin embargo, se recomienda, socializarlo con todos los servidores públicos, y tener planes de capacitación y actualización con todos los empleados, con la



finalidad de que tengan un conocimiento más oportuno, y puedan tener un equipo fortalecido para ejecutar las actividades y funciones propuestas.

Los resultados de la revisión de los procedimientos administrativos identificaron los puntos fuertes y débiles de cada etapa. Habían sub unidades en los que los procesos se llevaban a cabo con eficacia, respetando las normas y las mejores prácticas, y otros, donde se encontraron áreas que necesitaban mejoras y se determinó que existe una ausencia de coherencia en algunos procedimientos, lentitud en los tiempos de respuesta y falta de actualización de la gestión de documentos.

Así mismo, se analizó el nivel de eficiencia en cuanto a los procesos administrativos y su impacto en el desempeño laboral, como ya lo mencionáramos anteriormente, el problema no es el procedimiento administrativo en sí, pues el mismo está regulado, la debilidad está en su implementación. Esto se debe a que se deben mejorar distintos aspectos como:

- 1.- Los canales de comunicación de las jefaturas a las unidades;
- 2.- La socialización de las funciones y metas a cumplir en el desempeño laboral;
- 3.- Las motivaciones que pueden mejorar el ánimo de los empleados como la remuneración laboral;
- 4.- El ambiente de trabajo, que puede llegar hacer poco amigable cuando existe desorganización y
- 5.- Falta de capacitación el personal público.

Todos estos elementos conllevan a que el procedimiento administrativo tenga fallas y las mismas inciden directamente en el desempeño laboral de los trabajadores y, por tanto, en el servicio que se le brinda a la comunidad de Tulcán.

También se realizó mecanismos para evaluar cómo afectaban las prácticas de gestión al rendimiento de los trabajadores. Para establecer un vínculo entre la eficacia de los procedimientos administrativos y los resultados obtenidos por el personal, se examinaron medidas de rendimiento como la productividad, la satisfacción laboral y la consecución de objetivos. La evaluación del nivel de eficacia de las operaciones administrativas y su influencia en el rendimiento laboral se ha alcanzado, según se desprende de las conclusiones. La información recopilada ofreció una imagen clara de la eficacia de los procedimientos administrativos y permitió establecer relaciones sólidas entre dicha eficacia y el rendimiento laboral.

De acuerdo con el análisis realizado, algunas de las recomendaciones para agilizar los procedimientos administrativos con el fin de mejorar el desempeño laboral del personal del Municipio de Tulcán, están dirigidas a los procedimientos administrativos y a las necesidades detectadas. En concordancia con lo anterior, se recomienda la simplificación de los procedimientos administrativos con el fin de incrementar la eficacia y eficiencia del desempeño laboral del personal del Municipio de Tulcán. Estas sugerencias se han desarrollado teniendo en cuenta las áreas de mejora observadas durante la evaluación y se han adaptado a las cualidades y requisitos únicos del Municipio de Tulcán.

Se ha sugerido la implementación de la tecnología con el fin de automatizar algunos procesos, lo que podría ayudar a acortar los tiempos de respuesta y aligerar la carga administrativa. Además, se han sugerido medidas para estandarizar los flujos de trabajo y agilizar los procesos administrativos lo que facilitaría la realización de actividades y permitiría una mayor agilidad en la toma de decisiones.

Al modernizar la gestión de los recursos humanos y la ejecución de los procedimientos administrativos, debe existir una mejora considerable en el desempeño laboral del personal del Municipio de Tulcán.

Se ha cumplido el objetivo particular de ofrecer opciones para simplificar los procedimientos administrativos con el fin de mejorar la productividad del personal del Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Tulcán. Las ideas desarrolladas, con base en los hallazgos, ofrecen una posibilidad real de lograr buenos cambios en la administración y apoyar un ambiente de trabajo más productivo y eficiente.

Además de la modernización en los procesos administrativos, se deben tener jornadas de capacitación y actualización de conocimiento, dirigidas a los servidores públicos; aplicación semestral de instrumentos de evaluación del rendimiento del personal e incentivos laborales, y finalmente, estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral. Estas últimas recomendaciones, tendrán un impacto importante en la gestión de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del municipio de Tulcán.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

Esta propuesta busca mejorar la toma de decisiones y la optimización de los subsistemas de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán, lo que representa una contribución significativa al ámbito de la gestión de talento humano. Dicha gestión es crucial porque su aplicación efectiva conduce a un nivel de gestión superior, lo que beneficia tanto a la institución como a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tulcán. Esto conduce a procesos mejorados y resultados positivos para los usuarios internos y externos. Esta investigación también se concentra en mejorar los subsistemas de talento humano, dando prioridad a la eficiencia en la consecución de los objetivos institucionales.

#### **I. Resumen Ejecutivo:**

En el panorama empresarial dinámico y competitivo, la eficacia de una organización depende de su capacidad para atraer, seleccionar y retener talentos de primer nivel. Esta propuesta traza un plan integral para mejorar el proceso de selección de personal con talento humano. Al aprovechar la tecnología de vanguardia, perfeccionar las metodologías de evaluación y fomentar un enfoque centrado en el candidato, las mejoras propuestas tienen como objetivo elevar la eficiencia y eficacia del proceso de selección.

#### **II. Introducción:**

La selección eficaz de personal es fundamental para el éxito organizacional. El proceso de selección existente será revisado y analizado para identificar áreas de mejora. La propuesta se centra en mejorar elementos clave como el análisis de puestos, la evaluación de candidatos, los procesos de entrevistas y los mecanismos de retroalimentación.

#### **III. Análisis del estado actual:**

Se realizará un análisis exhaustivo del proceso de selección existente. Esto incluye un examen de las estrategias de contratación, las descripciones de puestos y la eficiencia de las herramientas de evaluación actuales. Se recopilarán comentarios de los gerentes de contratación y de los candidatos para obtener información sobre las fortalezas y debilidades del proceso actual.

#### **IV. Mejoras propuestas:**

### **A. Análisis y descripción del puesto:**

Realizar un análisis de trabajo integral para roles clave, asegurando que las descripciones de trabajo reflejen con precisión las habilidades y competencias requeridas.

Implemente una plantilla de descripción de trabajo estandarizada para garantizar la coherencia en todos los roles.

Actualice periódicamente las descripciones de puestos para alinearlas con las necesidades organizativas en evolución y las tendencias de la industria.

### **B. Metodologías de Evaluación:**

Introduce evaluaciones psicométricas avanzadas para medir habilidades cognitivas, rasgos de personalidad y habilidades laborales específicas.

Utilice inteligencia artificial (IA) y algoritmos de aprendizaje automático para analizar los datos de los candidatos y predecir el desempeño laboral.

Implemente evaluaciones ramificadas para proporcionar una visión holística de las habilidades y aptitudes de un candidato.

### **C. Proceso de entrevista:**

Desarrollar un marco de entrevista estructurado para una evaluación consistente e imparcial de los candidatos.

Capacite a los entrevistadores sobre técnicas de interrogatorio efectivas y cómo evitar sesgos inconscientes.

Incorpore herramientas de entrevistas por vídeo para facilitar las evaluaciones remotas y mejorar la eficiencia.

### **D. Enfoque centrado en el candidato:**

Implemente un proceso de solicitud en línea intuitivo y fácil de usar para mejorar la experiencia del candidato.

Proporcionar comentarios oportunos y constructivos a los candidatos, independientemente del resultado.

Establecer una reserva de talentos para candidatos prometedores, fomentando relaciones a largo plazo.

### **E. Integración de Tecnología:**

Integre un sistema de seguimiento de candidatos (ATS) para optimizar el flujo de trabajo de contratación.

Explore el uso del procesamiento del lenguaje natural (PLN) para la selección de currículums e identificar a los mejores candidatos de manera eficiente.

Implemente herramientas de análisis de datos para rastrear y analizar métricas clave, permitiendo la mejora continua de los procesos.

#### **V. Plan de Implementación:**

Establecer un equipo de implementación multifuncional compuesto por profesionales de recursos humanos, especialistas en TI y partes interesadas clave.

Desarrollar un cronograma y un presupuesto detallados para la implementación de los cambios propuestos.

Llevar a cabo sesiones de capacitación para el personal de recursos humanos y los gerentes de contratación para garantizar una transición sin problemas a los nuevos procesos.

#### **Monitoreo y evaluación:**

Implementar un sistema de seguimiento continuo para evaluar la eficacia del proceso de selección revisado.

Recopile comentarios de los gerentes de contratación, los candidatos y el personal de recursos humanos para identificar cualquier desafío o área que requiera mejoras adicionales.

Realizar auditorías periódicas para garantizar el cumplimiento de los estándares legales y éticos.

El proceso de reclutamiento y selección del personal, deberá realizarse en base a la normativa legal vigente, que establece los parámetros para el ingreso al servicio público, de igual forma se deberá implementar programas de capacitación y desarrollo, establecer sistemas de evaluación del desempeño más efectivo, crear un plan de capacitación interna que permita una buena comunicación entre funcionarios y directivos para impulsar el desempeño laboral y la mejora continua durante todo el año. Se examinan los efectos de la aplicación de sugerencias, con el fin de mejorar para aumentar el rendimiento de los empleados municipales, y se demuestre cómo una mejor gestión del talento humano puede contribuir a aumentar la motivación, el rendimiento y la satisfacción laboral.

#### **VII. Conclusión:**

Al implementar las mejoras propuestas, la organización puede revolucionar su proceso de adquisición de talento, atrayendo y reteniendo talento de primer nivel. Las mejoras descritas en esta propuesta están diseñadas para crear un proceso de selección más

eficiente, transparente y centrado en los candidatos, alineado con los objetivos estratégicos de la organización y garantizando el éxito a largo plazo.

Esta propuesta sirve como hoja de ruta para transformar el proceso de selección de personal de talento humano, posicionando a la organización como líder en la atracción y desarrollo de fuerza laboral de alto desempeño.

Además, aportará a la gestión del talento humano, permitiendo fortalecer la toma de decisiones y la incorporación de procesos para optimizar los subsistemas de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán. Esta propuesta persigue alcanzar un nivel óptimo de gestión en beneficio de la institución, así como también de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tulcán, optimizando sus procesos y alcanzando buenos resultados tanto en clientes internos como externos, además esta investigación fortalecerá los subsistemas del Talento Humano, debiendo trabajar de manera eficiente en el logro de los objetivos institucionales.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

Al realizar una evaluación de los procesos administrativos que cumple el personal de la Jefatura de Talento Humano del municipio de Tulcán se logró establecer considerablemente entre la eficacia de los procesos administrativos del área mencionada y el rendimiento tanto individual como colectivo de las subunidades, determinamos que, si no se corrigen las debilidades en este departamento, las mismas seguirán repercutiendo de forma negativa en el rendimiento laboral.

La propuesta presentada permite el estudio sobre el impacto de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán en el desempeño laboral ha arrojado resultados significativos que sugieren que es necesario mejorar y agilizar estos procesos. Para mejorar el desempeño laboral del personal de la jefatura, es necesario encontrar alternativas efectivas. Este estudio sienta las bases para un gran cambio en la gestión administrativa identificando los problemas y proponiendo soluciones. Se espera que la implementación de estas alternativas no solo aumente la eficiencia y eficacia de la Jefatura de Talento Humano, sino que también aumente la satisfacción y la productividad del personal. En última instancia, esto ayudará a mejorar la organización en su conjunto.

El nivel de eficiencia de los procesos de administración de la Jefatura de Talento Humano se ve afectado por la ausencia de normativas que regulen la gestión pública dentro del GADMT y por ende en el desempeño laboral de sus funcionarios; para mejorar este desempeño, es evidente que se debe fortalecer la cultura organizacional. Esto se puede lograr apoyando principios como la meritocracia, la equidad y la transparencia.

La investigación determinó que existe un proceso administrativo regulado en la GADM de Tulcán bastante burocrático, a pesar de que es una unidad importante para la ejecución de funciones a nivel de la municipalidad. Existe una desorganización importante, las cuales se reflejan en los resultados obtenidos, y se corroboran en la medida en que no hay opiniones consensuadas sobre temas tan importantes como: la

remuneración salarial, o el conocimiento de las funciones de cada puesto de trabajo, o si conocen el manual de procedimiento, entre otros.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Que la Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán defina un proceso de reclutamiento y selección más estricto que incluya entrevistas y exámenes estandarizados para garantizar la contratación de candidatos altamente cualificados para los puestos vacantes.

La Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán debe colocar en marcha programas de formación y desarrollo personalizados para satisfacer tanto las necesidades individuales como las de la organización, animando a las personas a seguir aprendiendo y avanzar en sus carreras.

La Jefatura de Talento Humano del GADM de Tulcán debe crear y aplicar un sistema de evaluación del rendimiento de los empleados basado en parámetros claros y cuantificables para identificar sus puntos fuertes y sus áreas de crecimiento y elaborar planes de desarrollo.

La Jefatura de Talento Humano debe fomentar la apertura en los procedimientos de selección y progresión, definiendo normas precisas y objetivas, y garantizando que todos los empleados tengan las mismas oportunidades.

La Jefatura de Talento Humano debe promover una cultura meritocrática y equitativa en el lugar de trabajo estableciendo medidas para reconocer y recompensar el gran trabajo, al tiempo que se renuncia a cualquier tipo de favoritismo o prejuicio.

La Jefatura de Talento Humano debe analizar periódicamente los resultados de los cambios realizados para determinar su eficacia e introducir los cambios necesarios en los procedimientos del departamento de Recursos Humanos para garantizar que el rendimiento laboral mejore constantemente.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrijo, G., & Efrain, W. (2021). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa industrial Don Martín S.A.C. en la ciudad de Huacho, 2020*. Universidad Alas Peruanas.
- Actualizada, N. E. (n.d.). *Gestión por competencias*. Wordpress.com. Retrieved October 24, 2021, from <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Administración. Decima edición. Ricky W. griffin*. (2021, September 17). Issuu. [https://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion\\_ricky\\_w.\\_griffin\\_decima\\_edicion](https://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion_ricky_w._griffin_decima_edicion)
- Agudelo, M., Alveiro, C., Saavedra, B., Ramiro, M., & Completo, N. (n.d.). *Cómo citar el artículo*. Redalyc.org. Retrieved October 24, 2021, from <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Álvarez, J. M. P. (n.d.). *Configuración Y Usos De Un Mapa De Procesos* (1st ed.). ALFAOMEGA AENOR EDICIONES.
- Avila, H., & Olmos, D. (2022). Talento humano en la cuarta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97).
- Ballart, X. (2018). *Teoría de la Organización: Ministerio para las Administraciones Públicas. Dirección General de Servicios*.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>
- Bravo, E., & Zambrano, M. (2020). Control interno en la atención del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados municipales de la provincia de Manabí. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 6(4).
- Dessler, G., Varela, R., *Capítulo 1 La Administración de Recursos Humanos en La Actualidad*. (n.d.). Scribd. Retrieved October 24, 2021, from <https://es.scribd.com/doc/253995990/Capitulo-1-La-administracion-de-recursos-humanos-en-la-actualidad>
- Consultores, A. (2019, March 31). *La Organización como un Sistema de Procesos*. Aiteco.com; Aiteco Consultores. <https://www.aiteco.com/organizacion-sistema-de-procesos/>
- De algunos emprendedores exitosos, •. Se Comparten las Experiencias, De riesgo, E. en C., & de Silicon Valley, E. y. A. (n.d.). *UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL*.

- Edu.Ar. Retrieved October 24, 2021, from [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)
- De, F., Humanas, C., De, Y., & Educación, L. A. (n.d.). *Informe final del Trabajo de Graduación o titulación previo a la obtención*. Edu.Ec. Retrieved October 24, 2022, from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9280/1/FCHE-PSIP-81.pdf>
- de Gestión, M. E. N. A. G. Y. C. (n.d.). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*. Edu.Ec. Retrieved October 24, 2022, from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33015/1/T5063M.pdf>
- De, J. (n.d.). *GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS*. Www.Uv.Mx. Retrieved October 24, 2022, from [https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)
- Director:, M. A. P. L., Ponente:, A. P., & Junio, N. C. (n.d.). *Gestión de las Empresas por Procesos*. Upc.edu. Retrieved October 24, 2022, from [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC\\_EOI\\_PLA\\_201406\\_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf)
- Diseño del área de recursos humanos para la fundación Cristiana de Niños y Ancianos (FCNA) del Cantón Mira, Provincia del Carchi*. (n.d.). 1Library.co. Retrieved October 24, 2022, from <https://1library.co/document/zpow524q-diseno-recursos-humanos-fundacion-cristiana-ancianos-canton-provincia.html>
- Ecuador, S., & Muñoz Veloz, F. M. (n.d.). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Edu.Ec. Retrieved October 24, 2022, from <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
- Farias, A., & Ruiz, A. (2022). Clima organizacional en la gestión de talento humano del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Sucre. *Revista MQR de Investigación*, 7(1).
- Farías Macías, Á. A., & Ruiz Cedeño, A. B. (2022). Clima organizacional en la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Sucre. *MQR Investigar*, 7(1), 111–132. <https://doi.org/10.56048/mqr20225.7.1.2023.111-132>
- Galvis-García, L. L., & Cárdenas-Triana, N. A. (2018). Gestión del talento humano en el sector público en Colombia. *Apuntes de Administración (Universidad Francisco de Paula Santander)*, 1(1), 20–28. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/apadmin/article/view/989>

- Germán, K., Loja, F., Carolina, T., Calle, M., Orlando, S., & Santacruz, O. (n.d.). Edu.Ec. Retrieved October 24, 2022, from <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18743/1/UPS-CToo8769.pdf>
- Hernández, C., & Universidad Libre. (2019). *Metodología de la investigación jurídica*. Universidad Libre Sede Principal.
- La Gestión Por Procesos Autor Ministerio de Fomento de España*. (n.d.). Scribd. Retrieved October 24, 2022, from <https://es.scribd.com/document/537172941/01-La-gestion-por-procesos-autor-Ministerio-de-Fomento-de-Espana>
- Lemoss, P. (2019). Como documentar un sistema de gestion por procesos. *Iso, 9001*.
- Mendoza, G. (2019). *Gestión por Procesos (PEREZ)*. [https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n\\_por\\_Procesos\\_PEREZ\\_](https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n_por_Procesos_PEREZ_)
- Navarro, K., & Moreno, L. F. (2018). *Teoría de los servicios públicos. Lecturas seleccionadas*. Universidad del Externado de Colombia.
- No title*. (n.d.). Gob.Ec. Retrieved October 24, 2022, from <https://www.gmtulcan.gob.ec>
- PMB Group. (n.d.). *Los recursos humanos en las administraciones públicas*. Gub.uy. Retrieved October 24, 2022, from [https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=22740](https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=22740)
- Rodríguez, L., Del Carmen, M., & Completo, N. (n.d.). *Contaduría y Administración*. Redalyc.org. Retrieved October 24, 2022, from <https://www.redalyc.org/pdf/395/39522007.pdf>
- Suárez, R., & Marisol, Z. (2019). *Diseño de un manual de procedimientos administrativos para optimizar las funciones y atribuciones de la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Elena, año 2015-2019*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2014.
- Verón, E. (2019). *Conducta, estructura y comunicación: escritos teóricos 1959-1973* (1a ed.). Amorrortu.
- Villón, T., & Geovanny, H. (2022). *Gestión del talento humano del GADM del cantón La Libertad*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2022.
- Vivancos, M. (2019). RAMIÓ MATAS, C. (2015). "Administración pública y crisis institucional. Estrategias de reforma e innovación para España y América Latina". Editorial Tecnos, Madrid. 266 págs. *Cuadernos de gobierno y administración pública*, 2(2), 213–218.

<https://www.proquest.com/openview/af3661da42916f27dc4e2ff9deaff8a7/1.pdf?q-origsite=gscholar&cbl=2041984>

- (N.d.-a). Wordpress.com. Retrieved October 24, 2022, from <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- (N.d.-b). Edu.Bo:8080. Retrieved October 24, 2022, from <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- (N.d.-c). Wordpress.com. Retrieved October 24, 2022, from <https://utecno.files.wordpress.com/2013/06/administrac3b3n-de-ventas.pdf>
- (N.d.-d). Wordpress.com. Retrieved October 24, 2022, from <https://administraciondepersonal.files.wordpress.com/2009/08/7-rodrigez-hdez-cap1.pdf>
- (N.d.-e). Retrieved October 24, 2023, from <http://https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313/308>

## ANEXOS

### Anexo A. Abstract - Evaluation



## UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

<b>ABSTRACT-EVALUATION SHEET</b>				
<b>NAME:</b> José Oswaldo Mayanquer Escobar				
<b>DATE:</b> 27 de noviembre de 2023				
<b>TOPIC:</b> “Efecto de los procesos administrativos de la Jefatura de Talento Humano del Municipio de Tulcán en el desempeño laboral: un proceso para su mejoramiento.”				
<b>MARKS AWARDED QUANTITATIVE AND QUALITATIVE</b>				
<b>VOCABULARY AND WORD USE</b>	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>WRITING COHESION</b>	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>ARGUMENT</b>	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>CREATIVITY</b>	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>SCIENTIFIC SUSTAINABILITY</b>	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>TOTAL/AVERAGE</b>	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE			
	<b>TOTAL 9</b>			

**0 - 4,9: LIMITED**



## UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DELCARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGECENTER

### Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

**Autor:** José Oswaldo Mayanquer Escobar

**Fecha de recepción del abstract:** 27 de noviembre de 2023

**Fecha de entrega del informe:** 27 de noviembre de 2023

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

#### **Observaciones:**

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9, por lo cual se valida dicho trabajo.


Atentamente



Hecho electrónicamente por:  
EDISON BOANERGES PENAFIEL ARCOS


Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc Coordinador del  
CIDEN

## Anexo B. Certificado o Acta del Perfil de Investigación

 <b>Alcaldía de Tulcán</b> Administración 2019 - 2023		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TULCÁN							
CÓDIGO: Formulario PROC - NTDO - 004		UNIDAD ADMINISTRATIVA:		DIRECCION ADMINISTRATIVA					
DIRECCIÓN:		DIRECCION ADMINISTRATIVA		LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTO					
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN							
FECHA:		23/3/2022							
UNIDAD ADMINISTRATIVA:		JEFATURA DE TALENTO HUMANO							
DEPENDENCIA MUNICIPAL:		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.							
PRODUCTO:		PLAN Y CRONOGRAMA ANUAL DE VACACIONES E INFORME DE EJECUCION.							
MISIÓN O PROPOSITO:		Garantizar el derecho de las vacaciones de cada funcionario y/o trabajador, de acuerdo a lo que establece la LOSEP y CODIGO DE TRABAJO							
ACTIVIDADES			FLUJOGRAMA		CLIENTE EXTERNO	RESPONSABLE	TIEMPO (minutos)		Observaciones
No.	Verbo	Objetivo del verbo	UNIDADES ADMINISTRATIVAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO				REAL	DEMORA	
			TODAS LAS UNIDADES MUNICIPALES	JEFATURA DE TALENTO HUMANO					
<b>INICIO</b>									
1	RECEPTAR	De la unidad requiriente memorando de solicitud de vacaciones	X	X		ASISTENTE ADMINISTRATIVA	2	60	Por actividades del Jefe TH demora para el despacho de documentos
2	SUSCRIBIR	los documentos de la unidad requiriente y asignar al tecnico de la jefatura que se encargara del tramite				JEFE DE TALENTO HUMANO	10	60	
3	ENTREGAR	documentos sumillados a analista encargada				ASISTENTE ADMINISTRATIVA	10	15	
4	EMITIR	La certificación de días disponibles de vacaciones		X		ANALISTA	10	15	
5	SUSCRIBIR	Legalización de firmas por parte del jefe inmediato, jefe de talento humano, funcionario que requiere y analista Talento Humano	X	X		ANALISTA	15	30	En caso de no encontrar a los encargados de legalización de firmas puede demorar
6	EMITIR	Acción de personal con los días de vacaciones		X		ANALISTA	10	20	
7	SUSCRIBIR	Legalización de firmas por parte del jefe de talento humano y director administrativo		X		ANALISTA	10	30	En caso de no estar el Director Administrativo o Jefe TH
8	REMITIR	La documentación para archivo en el expediente de cada funcionario		X		ANALISTA	2	2	
9	ARCHIVO	<b>FIN DEL PROCESO</b>		X		ASISTENTE ADMINISTRATIVA	2	2	



**Anexo C.** Certificado del resumen por parte de idiomas

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>1</b>		
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Plan y cronograma anual de vacaciones e informe de ejecución

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de realización de Plan y cronograma anual de vacaciones e informe de ejecución

**2. ALCANCE.**


Se aplica a todos los procesos de realización de Plan y cronograma anual de vacaciones e informe de ejecución del GAD Municipal de Tulcán.

**3. RESPONSABLES.**

**Anexo D. Formulario – NTDO -004.- Plan Anual de Vacaciones**

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Plan y cronograma anual de vacaciones e informe de ejecución		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente administrativa	Receptar De la unidad requirente memorando de solicitud de vacaciones
2	Jefe de talento humano	Suscribir los documentos de la unidad requirente y asignar al técnico de la jefatura que se encargara del tramite
3	Asistente administrativa	Entregar documentos sumillados a analista encargada
4	Analista talento humano	Emitir La certificación de días disponibles de vacaciones
5	Analista talento humano	Suscribir Legalización de firmas por parte del jefe inmediato, jefe de talento humano, funcionario que requiere y analista Talento Humano
6	Analista talento humano	Emitir Acción de personal con los días de vacaciones
7	Analista talento humano	Suscribir Legalización de firmas por parte del jefe de talento humano y director administrativo
8	Analista talento humano	Remitir La documentación para archivo en el expediente de cada funcionario
9	Asistente administrativa	Archivo de los documentos del proceso

**Anexo E.** Formulario – NTDO -004.- Registro de control de Personal

	<p align="center"><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b></p>	<p align="center"><b>MANUAL DE PROCESOS</b></p>
<p><b>CODIGO</b> <b>1</b></p>	<p><b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b></p>	
<p><b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b></p>		<p><b>PROCESO:</b> Registro de control de personal, reportes de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo ausentismo laboral</p>

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de registro de control de personal, reportes de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo ausentismo laboral

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de registro de control de personal, reportes de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo ausentismo laboral del GAD Municipal de Tulcán.


**3. RESPONSABLES.**

Analista de talento humano, Asistente administrativa

DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
<p><b>PROCESO:</b> Registro de control de personal, reportes de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo ausentismo laboral.</p>		
No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Analista de talento humano	Realizar Inspecciones semanales en cada dependencia perteneciente al GADMT
2	Analista de talento humano	Registrar Inspecciones semanales en cada dependencia perteneciente al GADMT
3	Analista de talento humano	Emitir Llamados de atención por ausencia o atraso a su lugar de trabajo para cada funcionario

4	Analista de talento humano	Remitir La documentación para archivo en el expediente de cada funcionario
5	Asistente administrativa	Archivo de la documentación del proceso

**Anexo F.** Formulario – NTDO -004.- Elaboración Matriz LOTAIP

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> <b>1</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO: Informes mensuales LOTAIP</b>

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de elaboración de informes mensuales LOTAIP

**2. ALCANCE**


Se aplica a todos los procesos de elaboración de informes mensuales LOTAIP de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Tulcán.

**3. RESPONSABLES.**

Analista de talento humano, Asistente administrativa

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO: Informes mensuales LOTAIP</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente administrativa	Receptar Información de la parte de Nomina
2	Analista de talento humano	Elaborar Las matrices de LOTAIP de cada indicador correspondientes a Talento Humano
3	Analista de talento humano	Remitir Matrices a la unidad de Planificación Estratégica mediante correo electrónico
<b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>		

**Anexo G.** Formulario – NTDO -004.- Registro de permisos

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 1	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Registro de permisos (enfermedad, personales, comisión, calamidad doméstica, y otros considerados en la normativa legal vigente)

### 1. PROPÓSITO.

Estandarizar todos los procesos de Registro de permisos (enfermedad, personales, comisión, calamidad doméstica, y otros considerados en la normativa legal vigente)

### 2. ALCANCE.

Se aplica a todos los procesos de Registro de permisos (enfermedad, personales, comisión, calamidad doméstica, y otros considerados en la normativa legal vigente) en el GAD Municipal de Tulcán.


### 3. RESPONSABLES.

Analista de talento humano, Asistente administrativa

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Registro de permisos (enfermedad, personales, comisión, calamidad doméstica, y otros considerados en la normativa legal vigente)		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente administrativa	Receptar los permisos de cada dependencia del GADMT sean por enfermedad, personales, comisión, calamidad doméstica, y otros considerados en la normativa legal vigente.
2	Analista de talento humano	Registrar En el sistema de Talento Humano los permisos por enfermedad, personales, comisión, calamidad doméstica, y otros considerados en la normativa legal vigente.

3	Analista de talento humano	Remitir La documentación para archivo en el expediente de cada funcionario
4	Asistente administrativa	Archivo de la documentación del proceso

**Anexo H.** Formulario – NTDO -004.- Planillas de Liquidación del Personal

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> <b>1</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Planillas de liquidación del personal que sale de la institución.

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de elaboración de Planillas de liquidación del personal que sale de la institución.

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de elaboración de Planillas de liquidación del personal que sale del GAD Municipal de Tulcán.


**3. RESPONSABLES.**

Jefe talento humano, Analista de talento humano, jefe presupuesto, Jefa de tesorería.



<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Planillas de liquidación del personal que sale de la institución.		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Analista de talento humano	Remitir formulario de liquidación, avisos de entrada y salida del IESS a cada exfuncionario
2	Asistente administrativo	Receptar documentos de los exfuncionarios para el proceso de liquidación.
3	Analista de talento humano	Elaborar el cálculo de los valores correspondientes a la liquidación (vacaciones, decimos y fondos de reserva)
4	Analista de talento humano	Solicitar la certificación presupuestaria a la unidad financiera
5	Jefe de presupuestos	Emitir la certificación presupuestaria por parte de la unidad financiera
6	Analista de talento humano	Receptar la certificación presupuestaria por parte de la unidad financiera
7	Analista de talento humano	Elaborar informe final para proceder pago de haberes
8	Analista de talento humano	Remitir la documentación completa a dirección financiera para revisión.
9	Jefa de Tesorería	Revisar documentación completa
10	Analista de Talento Humano	Receptar una vez revisada la información devuelven la documentación del exfuncionario, para legalizar firmas
11	Analista de Talento Humano, Jefe de Talento Humano	Suscribir legalización de firmas por parte del jefe de talento humano, exfuncionario y analista talento humano
12	Analista de talento humano	Remitir los expedientes de los exfuncionarios mediante memorando solicitando se autorice el pago.

**Anexo I.** Formulario – NTDO -004.- Sanciones a partir del Proceso de Régimen Disciplinario

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 1	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Sanciones a partir del Proceso de Régimen Disciplinario

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos Sanciones a partir del Proceso de Régimen Disciplinario

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos para Sanciones a partir del Proceso de Régimen Disciplinario del GAD Municipal de Tulcán.


**3. RESPONSABLES.**

Autoridad nominadora, Director Administrativo, Jefe de Talento Humano, Analista de Talento Humano (Abogado), Asistente de Talento Humano

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Sanciones a partir del Proceso de Régimen Disciplinario		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente de talento humano	Receptar de la Unidad requirente informe sobre incumplimiento de obligaciones
2	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la petición de sanción y los documentos anexos al mismo
3	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la normativa legal vigente para inicio de proceso sancionador para determinar la gravedad de la falta administrativa cometida
4	Analista de talento humano (Abogado)	Elaboración la providencia de inicio de Régimen Disciplinario

5	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar notificación de inicio de Régimen Disciplinario al Servidor Municipal (presunto infractor)
6	Cliente interno	Receptar la contestación a inicio de Régimen Disciplinario con los documentos que respalden a dicho documento
7	Jefe de Talento Humano	Revisar la contestación para determinar si es procedente la imposición de una sanción o no
8	Analista de talento humano (Abogado)	Elaboración de informe técnico donde se sugiere se aplique una sanción o se archive el proceso administrativo por justificación del servidor municipal
9	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar informe técnico a la autoridad nominadora (Alcalde), para aplicación de sanción o archivo del expediente
10	Autoridad nominadora	Disponer la máxima autoridad mediante sumilla, dispone la aplicación de sanción correspondiente o el archivo del proceso por haber justificar las pretensiones
11	Analista de talento humano (Abogado)	Elaboración de acción de personal para aplicación de sanción administrativa
12	Analista de talento humano (Abogado)	Suscribir legalización de firmas en la Acción de personal por parte del Jefe de Talento Humano, Director Administrativo y Autoridad Nominadora (Alcalde)
13	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar de Acción de personal concediendo permiso o licencia según corresponda
14	Asistente de talento humano	Archivar documentación del proceso

**Anexo J.** Formulario – NTDO -004.- Contratos de servicios profesionales / personales

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> <b>1</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Contratos de servicios profesionales / personales

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de elaboración de contratos de servicios profesionales / personales

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de elaboración de contratos de servicios profesionales / personales del GAD Municipal de Tulcán.


**3. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano y Director Administrativo, Analista de talento humano (Abogado), Asistente de Talento Humano.

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Contratos de servicios profesionales / personales		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Analista de talento humano (Abogado)	Receptar de la Unidad requirente el expediente administrativo con la autorización de la máxima autoridad municipal y los requisitos para para la regularización de profesionales y contratados
2	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la petición de elaboración de contratos y documentación anexa (requisitos)

3	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la normativa legal vigente y el proyecto que motiva la elaboración de contratos de trabajo.
4	Analista de talento humano (Abogado)	Elaboración de acción de personal concediendo permiso o licencia con remuneración
5	Jefe de talento humano y director administrativo	Suscribir legalización de firmas por parte del profesional/contratado y Autoridad Nominadora (Alcalde)
6	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar de Acción de personal concediendo permiso o licencia según corresponda
7	Asistente de talento humano	Archivar documentación del proceso

**Anexo K.** Formulario – NTDO -004.- Registros de movimientos de personal, licencias, comisiones de servicios

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> <b>1</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Registros de movimientos de personal, licencias, comisiones de servicios con y sin remuneración (Acciones de personal e Informes Técnicos)

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de Registros de movimientos de personal, licencias, comisiones de servicios con y sin remuneración (Acciones de personal e Informes Técnicos)

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de Registros de movimientos de personal, licencias, comisiones de servicios con y sin remuneración (Acciones de personal e Informes Técnicos) del GAD Municipal de Tulcán.


**3. RESPONSABLES.**

Jefe de talento humano, director administrativo, Analista de talento humano (Abogado), Asistente de talento humano

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Registros de movimientos de personal, licencias, comisiones de servicios con y sin remuneración (Acciones de personal e Informes Técnicos)		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Analista de talento humano (Abogado)	Receptar Requerimientos y documentación que motiven la elaboración de Informe técnico de talento humano de factibilidad de movimiento de personal

2	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar de informe técnico de factibilidad y más documentación previa a la elaboración de la acción de personal.
3	Analista de talento humano (Abogado)	Elaboración de la Acción de Personal de movimiento de personal.
4	Jefe de talento humano y Director administrativo	Suscribir legalización de firmas en la Acción de personal de movimiento de personal por parte del Jefe de Talento Humano, Director Administrativo.
5	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar de la Acción de Personal de movimiento de personal al servidor municipal
6	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar de Acción de personal concediendo permiso o licencia según corresponda
7	Asistente de talento humano	Archivar documentación del proceso

**Anexo L.** Formulario – NTDO -004.- Expediente del proceso de selección y contratación de servicios ocasionales

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 1	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Expediente del proceso de selección y contratación de servicios ocasionales.

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de selección y contratación de servicios ocasionales

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de selección y contratación de servicios ocasionales del GAD Municipal de Tulcán.

**3. RESPONSABLES.**


Autoridad nominadora, Analista de talento humano (Abogado), Asistente de talento humano

DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
<b>PROCESO:</b> Expediente del proceso de selección y contratación de servicios ocasionales		
No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente de Talento Humano	Receptar solicitud de contratación de servidores municipales para diferentes dependencias de la Unidad requirente, adjuntando también informe técnico de factibilidad de contratación
2	Analista de Talento Humano (Abogado)	Revisar la petición de documentación que motiva la elaboración del contrato de trabajo bajo la modalidad de servicios ocasionales
3	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la normativa legal vigente aplicable a esta modalidad de contratación



4	Analista de Talento Humano (Abogado)	Elaboración de contratos de trabajo por servicios ocasionales
5	Autoridad nominadora y servidor municipal	Suscribir legalización de firmas en el contrato de trabajo del servidor municipal contratado y la Autoridad Nominadora (Alcalde)
6	Cliente interno	Entregar de contrato de trabajo al servidor municipal
7	Asistente de Talento Humano	Archivar documentación del proceso

**Anexo M. Formulario – NTDO -004.- Oficios e informes de respuesta a requerimientos de Auditoría Interna**

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 1	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Oficios e informes de respuesta a requerimientos de Auditoría Interna, Consejo de la Judicatura, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas.

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de elaboración de Oficios e informes de respuesta a requerimientos de Auditoría Interna, Consejo de la Judicatura, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas.

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de elaboración de Oficios e informes de respuesta a requerimientos de Auditoría Interna, Consejo de la Judicatura, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas


**3. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano, Analista de Talento Humano (Abogado), Asistente de Talento Humano

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Oficios e informes de respuesta a requerimientos de Auditoría Interna, Consejo de la Judicatura, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas.		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente de talento humano	Receptar del cliente externo requerimientos de información dentro de procesos administrativos y judiciales
2	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la petición de información realizada por el cliente externo para determinar la competencia

3	Analista de talento humano (Abogado)	Revisar la normativa legal vigente para realizar la respuesta motivada y oportuna
4	Analista de talento humano (Abogado)	Elaboración de documento de respuesta para entregar a cliente externo.
5	Jefe de talento humano	Suscribir previa revisión, el documento de respuesta para ser entregado de manera física y/o vía correo electrónico
6	Analista de talento humano (Abogado)	Entregar respuesta con la motivación jurídica y antecedentes que justifiquen las actuaciones de la municipalidad
7	Asistente de talento humano	Archivar documentación del proceso

**Anexo N.** Formulario – NTDO -004.- Registro de solicitudes de licencias

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 1	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA: Talento Humano</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>PROCESO:</b> Registro de solicitudes de licencias (estudios, lactancia, maternidad, paternidad, enfermedad, matrimonio, y otros considerados en la normativa legal vigente)

**1. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de registro de solicitudes de licencias (estudios, lactancia, maternidad, paternidad, enfermedad, matrimonio, y otros considerados en la normativa legal vigente)

**2. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de registro de solicitudes de licencias (estudios, lactancia, maternidad, paternidad, enfermedad, matrimonio, y otros considerados en la normativa legal vigente) del GAD Municipal de Tulcán

**3. RESPONSABLES.**


Jefe de talento humano, Director administrativo, Analista de talento humano (Abogado),

Asistente de talento humano

DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
<b>PROCESO:</b> Registro de solicitudes de licencias (estudios, lactancia, maternidad, paternidad, enfermedad, matrimonio, y otros considerados en la normativa legal vigente)		
No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente de Talento Humano	Receptar del cliente interno la solicitud de licencias y permisos con remuneración de conformidad con las normativas vigentes, más los documentos que sustenten su petición
2	Analista de Talento Humano (Abogado)	Analizar la solicitud de permiso y /o licencia con la documentación anexa con la finalidad de analizar la procedencia del requerimiento

3	Analista de Talento Humano (Abogado)	Revisar la normativa legal vigente para conceder el permiso correspondiente
4	Analista de Talento Humano (Abogado)	Elaboración de acción de personal concediendo el permiso o licencia con remuneración correspondiente
5	Jefe de Talento Humano y Director Administrativo	Suscribir legalización de firmas en la Acción de personal de movimiento de personal por parte del Jefe de Talento Humano, Director Administrativo.
6	Cliente interno	Entregar de la Acción de Personal de movimiento de personal al servidor municipal
7	Asistente de talento humano	Archivar documentación del proceso

**Anexo O.** Formulario – NTDO -004.- Plan Anual de Talento Humano

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 3	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Talento Humano	
<b>DIRECCIÓN</b> Administrativa		<b>1. PROCESO:</b> Plan Anual de Talento Humano

**4. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de Plan Anual de Talento Humano que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

**5. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de Plan Anual de Talento Humano en el GAD de Tulcán.

**6. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano – Asistente 5

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Plan Anual de Talento Humano		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Analista 5	Revisar estatuto orgánico definido y estructurado de acuerdo con cada dirección
2	Analista 5	Analizar situación de estructura posicional de cada dirección y jefatura de acuerdo con el manual de puestos
3	Analista 5	Elaborar cronograma y formatos para el levantamiento del plan anual de talento humano
4	Jefe de Talento Humano	Aprobar el jefe del departamento de talento humano revisa el cronograma y aprueba el mismo

5	Analista 5	Solicitar direcciones y jefaturas las actividades de funcionarios
6	Analista 5	Verificar información entregada
7	Analista 5	Realizar matriz y plantilla optima de talento humano
8	Jefe de Talento Humano	Valorar matriz y plantilla optima de talento humano
9	Jefe de Talento Humano	Revisar jefe del departamento de talento humano revisa la planificación de talento humano y de requerirse, solicita los ajustes correspondientes
10	Jefe de Talento Humano	Aprobar el jefe del departamento de talento humano aprueba la planificación de talento humano
11	Analista 5	Solicitar aprobación de planificación de talento humano al órgano legislativo correspondiente
12	Analista 5	Incorporar planificación de talento humano

**Anexo P.** Formulario – NTDO -004.- Reglamento Interno de administración de Talento Humano

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 3	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Talento Humano	
<b>DIRECCIÓN</b> Administrativa	<b>2. PROCESO:</b> Reglamento Interno de administración de Talento Humano para LOSEP Y Código de Trabajo	

**7. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de Reglamento Interno de administración de Talento Humano para LOSEP Y Código de Trabajo que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

**8. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de Reglamento Interno de administración de Talento Humano para LOSEP Y Código de Trabajo en el GAD de Tulcán.

**9. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano – Asistente 5- Asisten Administrativo

DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
<b>PROCESO:</b> Reglamento Interno de administración de Talento Humano para LOSEP Y Código de Trabajo		
No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Analista 5	Analizar estructura del estatuto orgánico es funcional acorde a las necesidades actuales
2	Analista 5	Proponer reforma al estatuto orgánico, programas, proyectos, reglamento internos etc.
3	Analista 5	Solicitar autorización hacia la máxima autoridad institucional iniciar análisis de reformas
4	Asisten Administrativo	Elaborar memos y oficios de acuerdo con la necesidad del proceso



5	Asisten Administrativo	Receptar memos y oficios de acuerdo con la necesidad del proceso
6	Analista 5	Planificar información de la dirección por proceso solicitado
7	Analista 5	Recopilar datos solicitados para la realización de informes técnicos.
8	Analista 5	Redactar informes técnicos de cada dirección a fin de verificar la necesidad
9	Analista 5	Solicitar autorización hacia la máxima autoridad institucional para inicio de proceso
10	Jefe de Talento Humano	Ejecutar proceso de inicio de proceso
11	Jefe de Talento Humano	Definir tipo de proceso

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Talento Humano	
<b>3</b>		
<b>DIRECCIÓN</b> Administrativa	3. <b>PROCESO:</b> Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y sus reformas	

### 10. PROPÓSITO.

Estandarizar todos los procesos de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y sus reformas que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

### 11. ALCANCE.

Se aplica a todos los procesos de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y sus reformas en el GAD de Tulcán.

### 12. RESPONSABLES.

Jefe de Talento Humano – Asistente 5

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y sus reformas		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente 5	Seleccionar tipo de proceso para el arranque del proceso
2	Asistente 5	Solicitar direcciones y jefaturas productos y entregables de cada proceso
3	Asistente 5	Verificar existencias de productos anteriores a fin de reformar
4	Asistente 5	Recopilar datos y productos expuestos por las jefaturas mediante actas
5	Asistente 5	Consolidar datos y productos expuestos por las jefaturas
6	Jefe de Talento Humano	Analizar cumplen con los informes presentados en proceso anterior
7	Asistente 5	Realizar actualizaciones solicitadas de acuerdo con las necesidades de cada dirección y sus jefaturas

8	Jefe de Talento Humano	Proponer borrador de estatuto y programas a direcciones y jefaturas
9	Jefe de Talento Humano	Procesar productos finales
10	Jefe de Talento Humano	Definir fecha de información al consejo legislativo y la puesta en marcha del proceso

**Anexo R.** Formulario – NTDO -004.- Expediente del proceso de selección y contratación

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 3	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Talento Humano	
<b>DIRECCIÓN</b> Administrativa		<b>PROCESO:</b> Expediente del proceso de selección y contratación (Concurso de méritos y oposición)

**13. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de expediente del proceso de selección y contratación (Concurso de méritos y oposición) que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

**14. ALCANCE.**


Se aplica a todos los procesos de expediente del proceso de selección y contratación (Concurso de méritos y oposición) en el GAD de Tulcán.

**15. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano – Asistente 5 – Tribunal

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Expediente del proceso de selección y contratación (Concurso de méritos y oposición)		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente 5	Determinar la necesidad existente en la planificación de talento humano

2	Jefe de Talento Humano	Analizar de la necesidad del proceso de concurso de méritos según planificación de talento humano
3	Jefe de Talento Humano	Definir el perfil del puesto necesitado dentro de la plataforma MDT
4	Asistente 5	Asignar en la plataforma del MDT los puestos a concurso
5	Asistente 5	Convocar mediante plataforma MDT, para la postulación de los candidatos.
6	Asistente 5	Verificar de cumpliendo al perfil del puesto solicitado (requisitos mínimos), a fin de aprobar o negar postulación
7	Jefe de Talento Humano	Conformar de tribunales de méritos y apelaciones, a fin de generar resoluciones
8	Asistente 5	Aplicar pruebas psicométricas y de conocimientos
9	Tribunal	Seleccionar mediante plataforma MDT, seleccionar quienes cumplan el porcentaje de evaluaciones
10	Asistente 5	Conformar técnicos administradores del concurso de méritos y oposición.
11	Asistente 5	Registrar resultados de entrevistas
12	Asistente 5	Generar puntaje final tentativo.
13	Jefe de Talento Humano	Validar una vez publicados los resultados finales se comunicará a los postulantes a fin de presentación de los documentos que acrediten la experiencia expuesta.
14	Jefe de Talento Humano	Declarar ganador de concurso de méritos según el proceso final realizado en plataforma MDT

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 3	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Talento Humano	
<b>DIRECCIÓN</b> Administrativa		<b>PROCESO:</b> Concursos de Mérito y oposición (actas, Informes y Acciones de personal)

**16. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de concursos de Mérito y oposición (actas, Informes y Acciones de personal) que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

**17. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de concursos de Mérito y oposición (actas, Informes y Acciones de personal) en el GAD de Tulcán.

**18. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano – Asistente 5

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Concursos de Mérito y oposición (actas, Informes y Acciones de personal)		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente 5	Verificar documentos solicitados al ganador de concursos de méritos
2	Asistente 5	Analizar expediente presentado conforme a las bases del concurso, a fin de que conste con toda la documentación para expediente.
3	Asistente 5	Emitir al jefe de talento humano el informe respectivo de ingreso del nuevo funcionario a fin de generar acciones de personal
4	Asistente 5	Remitir copia del informe hacia técnico para la elaboración de acciones de personal de nombramiento provisional de prueba
5	Asistente 5	Receptar acciones de personal, a fin de registro respectivo del ganador de concurso
6	Jefe de Talento Humano	Evaluar al ganador de concurso a fin de obtener nombramiento definitivo

7	Jefe de Talento Humano	Conformar tribunal de apelación de evaluaciones en caso de inconformidad con notas obtenidas
8	Asistente 5	Emitir al jefe de talento humano el informe respectivo de ingreso del nuevo funcionario a fin de generar acciones de personal de nombramientos definitivo
9	Asistente 5	Remitir copia del informe hacia técnico para la elaboración de acciones de personal de nombramiento provisional de prueba
10	Asistente 5	Entregar expediente final de ganador a técnico de archivo a fin de registro dentro del archivo activo de talento humano.

**Anexo T.** Formulario – NTDO -004.- Distributivo y presupuesto de talento humano

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b> 3	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Comisaria Municipal	
<b>DIRECCIÓN</b> Gestión y Control		<b>PROCESO:</b> Distributivo y presupuesto de talento humano

**19. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de distributivo y presupuesto de talento humano que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

**20. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de distributivo y presupuesto de talento humano en el GAD de Tulcán.


**21. RESPONSABLES.**

Asistente Administrativo – Asistente 5

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Distributivo y presupuesto de talento humano		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>

1	Asistente Administrativo	Receptar sumilla autorizada para la actualización del distributivo
2	Asistente 5	Verificar contenido de la matriz del distributivo para su actualización según sumilla
3	Asistente 5	Actualizar matriz del distributivo
4	Asistente 5	Informar toda el área la actualización mediante mail.

**Anexo U.** Formulario – NTDO -004.- Nómina mensual de colaboradores

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>
<b>CODIGO</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b> Comisaria Municipal	
<b>3</b>		
<b>DIRECCIÓN</b> Gestión y Control		<b>PROCESO:</b> Nómina mensual de colaboradores

**22. PROPÓSITO.**

Estandarizar todos los procesos de nómina mensual de colaboradores que por diferentes motivos tiene que realizar la Municipalidad.

**23. ALCANCE.**

Se aplica a todos los procesos de nómina mensual de colaboradores en el GAD de Tulcán.

**24. RESPONSABLES.**

Jefe de Talento Humano – Asistente 4

<b>DESCRIPCIÓN NARRATIVA</b>		
<b>PROCESO:</b> Nómina mensual de colaboradores		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Asistente 4	Receptar sumilla aprobada de descuentos para trabajadores y servidores
2	Asistente 4	Receptar cuadro de ingresos de personal
3	Asistente 4	Receptar documentos aprobados para el ingreso al sistema SUPA
4	Asistente 4	Receptar documentos aprobados de desvinculación de personal
5	Asistente 4	Ingresa avisos de entrada y salida en el IESS

6	Asistente 4	Realizar cálculo de días laborados por el personal activo, nuevo y saliente
7	Asistente 4	Realizar cálculo de otros descuentos del personal activo
8	Asistente 4	Realizar cálculo de otros ingresos del personal activo
9	Asistente 4	Registrar novedades que se presentan durante el periodo de pago
10	Asistente 4	Registrar nómina por cada módulo en relación con el mes anterior
11	Asistente 4	Registrar descuentos de servidores y trabajadores en nómina
12	Asistente 4	Registrar otros ingresos de servidores y trabajadores en nómina
13	Asistente 4	Registrar valores del sistema SUPA a los servidores correspondientes
14	Jefe de Talento Humano	Validar roles para verificación
15	Asistente 4	Entregar documentación validada de nómina