



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL MIES, DE LA CIUDAD DE GUARANDA PROVINCIA BOLIVAR”.

AUTORA:

ROSA AMELIA TAMAMI YASUMA

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Rosa Amelia Tamami Yasuma quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autorizada su presentación.

Ing. Lilian Patricia Cáceres Ruiz
DIRECTORA

Ing. Juan Carlos Castillo Moya
MIEMBRO

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, Rosa Amelia Tamami Yasuma, portadora de la cédula de ciudadanía No. 020228261-2 declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales, los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, obtengo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 20 de Junio del 2016

Rosa Amelia Tamami Yasuma

C.C.020228261-2

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo con mucho amor a Dios por haberme guiado mi camino por permitir llegar a este momento de bendiciones en mi vida por los triunfos y los momentos difíciles que me han pasado de ello aprendí a valorar cada día más.

A Mi madrecita que desde el cielo me a bendecido, cuidado, protegido y guiado a seguir adelante a cumplir con mis objetivos, quien a velado durante este arduo camino para convertir en una profesional.

A mis hermanos y hermanas porque ha estado conmigo a cada paso que doy siempre me han apoyado económicamente y moralmente hay estado pendientes de mí en todo momento depositando su entera confianza en cada reto, son el mayor tesoro que Dios a dado y son ellos los que inspira mi vida, les dedico todo el logro adquirido con este trabajo.

A mis amigas y amigos gracias por brindarme su apoyo moral de una y otra forma estuvieron a mi lado en los momentos de tristeza, dolor apoyándome para lograr alcanzar mis metas, me dieron valorar y coraje para seguir con mis estudios en todas las instantes de mi vida estudiantil.

Rosa Amelia Tamami Yasuma

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a DIOS y a mi Madrecita por jamás dejarme sola, por la sabiduría que siempre me ha brindado, por la salud y la fortaleza para poder enfrentar las adversidades que se han presentado en mi vida diaria.

A mis hermanos y hermanas por estar pendientes de mí a cada momento y han sido ejemplo de paciencia, responsabilidad porque con sus decisiones, y esfuerzo me han guiado por el camino correcto porque siempre me inculcaron el verdadero significado de valorar a mi familia y por demostrarme que su amor es la fe que me da las fuerzas para seguir adelante y luchar por mis sueños, quien me ha levantado en los momentos difíciles y me ha motivado a continuar con mi camino hacia los logros.

A mi tribunal de tesis Ing. Patricia Cáceres Directora y miembro Ing. Juan Carlos Castillo, quienes a lo largo de éste tiempo han orientado con sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de mi trabajo, la cual ha finalizado con éxito llenando todas nuestras expectativas.

A mis profesores que tuvieron ese espíritu para enseñar gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Por último al Ing. Oswaldo Bayas director del Ministerio de Inclusión Económica y Social, por dar un espacio tan valioso para realizar mi trabajo. Gracias a todos.

Rosa Amelia Tamami Yasuma

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|----------|
| Portada | i |
| Certificación del tribunal. | ii |
| Declaración de autenticidad | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Índice de contenido..... | vi |
| Índice de gráficos | ix |
| Índice de cuadros | x |
| Índice anexos | xi |
| Resumen ejecutivo | xii |
| Summary..... | xiii |
| Introducció. | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1.1 Formulación del Problema | 3 |
| 1.1.2 Delimitación del Problema..... | 3 |
| 1.2. JUSTIFICACIÒN..... | 4 |
| 1.3. OBJETIVOS..... | 6 |
| 1.3.1 Objetivo General | 6 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos | 6 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS..... | 7 |
| 2.1.1. Antecedentes Históricos | 8 |
| 2.1.2. Ubicación Geográfica..... | 9 |
| 2.1.3. Fundamentación Legal | 9 |
| 2.1.4. Visión | 10 |
| 2.1.5 Misión..... | 10 |
| 2.1.6 Valores | 11 |
| 2.1.7 Principios..... | 11 |
| 2.1.8. Objetivos estratégico | 12 |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 14 |

| | | |
|--|--|----|
| 2.2.1. | Gestión | 14 |
| 2.2.1.1. | Gestión Administrativa. | 14 |
| 2.2.1.2. | Gestión de Talento Humano..... | 15 |
| 2.2.1.3. | Administración de Talento Humano | 16 |
| 2.2.2. | La motivación en la administración del Talento humano | 20 |
| 2.2.2.1. | Por qué las personas desean motivación? | 21 |
| 2.2.2.2. | Teorías de la motivación. | 22 |
| 2.2.3. | Planificación Estratégica | 23 |
| 2.2.3.1. | Planificación Estratégica | 23 |
| 2.2.3.2. | Etapas de la Planificación Estratégica..... | 23 |
| 2.2.3.3. | Gestión estratégica del talento humano..... | 24 |
| 2.2.3.4. | Estratégica de la unidad de talento humano | 25 |
| 2.2.3.5. | Gestión del talento humano basado en competencias | 27 |
| 2.2.3.6. | Desarrollo de recursos humanos | 29 |
| 2.2.3.7. | Capacitación y Desarrollo del Personal | 33 |
| 2.3. | IDEA A DEFENDER..... | 37 |
| 2.3.1. | Idea a Defender | 37 |
| 2.4. | VARIABLES | 37 |
| 2.4.1. | Variable Independiente | 37 |
| 2.4.2. | Variable Dependiente | 37 |
| CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO | | 38 |
| 3.1. | MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN..... | 38 |
| 3.2. | TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 38 |
| 3.3. | POBLACIÓN Y MUESTRA | 39 |
| 3.4 | MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS..... | 41 |
| 3.5. | TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | 42 |
| 3.6. | RESULTADOS | 42 |
| 3.6.1. | Encuesta aplicada a los servidores del MIES de la ciudad de Guaranda. | 43 |
| 3.6.1.1. | Resumen de Hallazgos de las encuestas..... | 53 |
| 3.6.2. | Encuesta aplicada a los usuarios del MIES de la ciudad de Guaranda. | 54 |
| 3.6.2.1. | Resumen de Hallazgos de las encuestas a los usuarios | 64 |
| 3.6.3. | Entrevista aplicada al Director del MIES de la ciudad de Guaranda. | 65 |
| 3.6.3.1. | Resumen de Hallazgos de la entrevista | 67 |
| CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO | | 68 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 4.1. | TÍTULO | 68 |
| 4.2. | INTRODUCCIÓN | 68 |
| 4.3. | Objetivos | 69 |
| 4.3.1. | Objetivos Específicos | 69 |
| 4.4. | GENERALIDADES DEL MIES DE LA CIUDAD DE GUARANDA | 69 |
| 4.4.1. | Breve Reseña Histórica del MIES | 69 |
| 4.4.2. | Identificación del MIES | 70 |
| 4.4.3. | Servicios que oferta | 71 |
| 4.4.4. | Objetivos del MIES | 71 |
| 4.4.5. | Competencias del MIES | 73 |
| 4.4.6. | Estructura orgánica del MIES | 74 |
| 4.4.6.1. | Estructura orgánica de la dirección distrital del MIES | 75 |
| 4.4.7. | Principios propuestos del MIES | 76 |
| 4.4.7.1. | Misión y visión del MIES | 76 |
| 4.4.8. | Fuentes de estudio | 77 |
| 4.4.9. | Diseño del Sistema Integral de Gestión de Talento Humano..... | 78 |
| 4.4.9.1. | Procesos para integrar personas | 79 |
| 4.4.9.2. | Inducción | 83 |
| 4.4.9.3. | Evaluación de desempeño | 87 |
| 4.4.9.4. | Desarrollo y Capacitación estratégica | 95 |
| | CONCLUSIONES | 103 |
| | RECOMENDACIONES..... | 104 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 105 |
| | ANEXOS | 106 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------|---|----|
| Grafico N° 1: | (Modelo de la administración de los recursos humanos y los subsistemas que lo componen) | 35 |
| Grafico N° 2: | (Modelo de Administración de R.H) | 36 |
| Grafico N° 3: | (Modelo Integral de Gestion Humano)..... | 37 |
| Grafico N° 4: | Identificación | 43 |
| Grafico N° 5: | Estado civil | 44 |
| Grafico N° 6: | Edad | 45 |
| Grafico N° 7: | Instrucción Academica | 46 |
| Grafico N° 8: | Clima Laboral | 47 |
| Grafico N° 9: | Buenas relaciones | 48 |
| Grafico N° 10: | Trabajo en equipo | 49 |
| Grafico N° 11: | salario..... | 50 |
| Grafico N° 12: | Gestion..... | 51 |
| Grafico N° 13: | Capacitación..... | 52 |
| Grafico N° 14: | Atención que recibe | 54 |
| Grafico N° 15: | Buen trato a los usuarios | 55 |
| Grafico N° 16: | Ambiente de trabajo..... | 56 |
| Grafico N° 17: | Valor de respeto | 57 |
| Grafico N° 18: | Queja..... | 58 |
| Grafico N° 19: | Personal Motivado | 59 |
| Grafico N° 20: | Trabajo en Equipo..... | 60 |
| Grafico N° 21: | Personal capacitado..... | 61 |
| Grafico N° 22: | Recibir capacitación..... | 62 |
| Grafico N° 23: | Imagen del Mies..... | 63 |
| Grafico N° 24: | Ministerio de Inclusión Económica | 71 |
| Grafico N° 25: | Diseño del sistema integral G T H..... | 78 |
| Grafico N° 26: | Reclutamiento | 80 |
| Grafico N° 27: | Evaluacion del desempeño..... | 88 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | | |
|---------------|---|-----|
| Cuadro N. 1 | Población | 40 |
| Cuadro N. 2: | Identificación del sexo..... | 43 |
| Cuadro N. 3: | Estado civil | 44 |
| Cuadro N. 4: | Edad..... | 45 |
| Cuadro N. 5: | Instrucción académica | 46 |
| Cuadro N. 6: | Clima laboral | 47 |
| Cuadro N. 7: | Buenas relaciones | 48 |
| Cuadro N. 8: | Trabajo en equipo | 49 |
| Cuadro N. 9: | Salario..... | 50 |
| Cuadro N. 10: | Gestión..... | 51 |
| Cuadro N. 11: | Capacitación | 52 |
| Cuadro N. 12: | Resumen de hallazgos | 53 |
| Cuadro N. 13: | Atención que recibe..... | 54 |
| Cuadro N. 14: | Buen trato a los usuarios | 55 |
| Cuadro N. 15: | Ambiente de trabajo | 56 |
| Cuadro N. 16: | Valor del respeto | 57 |
| Cuadro N. 17: | Queja | 58 |
| Cuadro N. 18: | Personal motivado | 59 |
| Cuadro N. 19: | Trabajo en equipo | 60 |
| Cuadro N. 20: | Personal capacitado | 61 |
| Cuadro N. 21: | Recibir capacitación | 62 |
| Cuadro N. 22: | Imagen del mies..... | 63 |
| Cuadro N. 23: | Resumen de hallazgos | 64 |
| Cuadro N. 24: | Resumen de hallazgos | 67 |
| Cuadro N. 25: | Competencias del mies | 73 |
| Cuadro N. 26: | Plan de Induccion del Mies | 85 |
| Cuadro N. 27: | Plan de desarrollo de necesidades | 97 |
| Cuadro N. 28: | Plan de capacitación | 101 |
| Cuadro N. 29: | Temario de capacitación..... | 102 |

ÍNDICE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo N 1: Nómina del Personal del MIES..... | 107 |
| Anexo N 2: Encuesta aplicada a los empleados del MIES de la ciudad de Guaranda . | 110 |
| Anexo N 3: Encuesta aplicada a los usuarios del MIES de la ciudad de Guaranda | 112 |
| Anexo N 4: Entrevista aplicada al Director del MIES de la ciudad de Guaranda..... | 114 |
| Anexo N 5: Fotos..... | 115 |

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de Investigación es el Diseño de un Sistema de Gestión del Talento Humano para fortalecer el desempeño laboral de los servidores del MIES, de la ciudad de Guaranda Provincia Bolívar. Cada elemento trabaja de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan, y es aquí donde se llega a realizar el análisis en la Gestión del talento humano, este componente se considera de real importancia para elevar la motivación, aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentren capaces de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor a su trabajo sintiéndose conforme con lo que realiza, permitiendo orientar a obtener eficiencia, eficacia y productividad.

El Sistema de Gestión del Talento Humano propone un proceso de reclutamiento y selección del talento humano, a través incrementar planes sostenidos de capacitación, motivación, para evitar las desventajas y quejas que se presenta a diario, es importante anotar que para el desarrollo de este trabajo se debe, alcanzar un nivel alto de desempeño laboral, una permanencia en el cargo generando estabilidad para la empresa, aumentando la productividad en las operaciones, y obteniendo buenos resultados así como clientes internos y externos más satisfechos, además que el investigador tendrá capacidad de adquirir mayor experiencia en la solución de problemas y lograr un cambio verdadero en beneficio para la empresa y para la sociedad.

Se recomienda implementar el proceso de Gestión del Talento Humano, el mismo que con su aplicación permitirá utilizar y desarrollar habilidades de los colaboradores que ayuden que en la organización se logre un mejor desempeño laboral.

Palabras claves: SISTEMA DE GESTION. TALENTO HUMANO. SELECCIÓN. RECLUTAMIENTO. CAPACITACION. DESEMPEÑO LABORAL. NECESIDADES DE MASLOW.

Ing. Lilian Patricia Cáceres Ruiz

DIRECTORA DEL TRIBUNAL

SUMMARY

This research work is the desing of a management system of the human talent to strengthen the employment services performance of the harvest, of the province Bolivar city of Guaranda. Each element works effectively in the achievement of the objectives that lead to these changes, and this is where you get to perform the treatment of human talent, this component is of real importance to raise the motivation, increase their capacities and raise your skills to the point such that is able to fend for itself and give the best to work feeling in accordance with what makes allowing targeting effeciency, effectivennes and productivity.

The system of management of human talent proposes a process of recruitment and selection of humanan talent through increasing sustainable plans of training, motivation to avoid the disadvantages and complaints that arises on a daily basis, it is important to note that for the development of this work must be to achieve a high level of job performance, a tenure generating stability for the company, increasing productivity in the operations and obtaining good result as well have the capacity to gain more experience in the solution of problems and achieve a real change in the benefit for the company and society.

It is recommended to implement the process of management talent human, which with its application allows to use and develop skills of employess that enable the organization to achieve a better work performance.

KEYWORDS. System of Management, Human Resources, Selection, Recruitment, Training, Job Performance, Needs of Maslow.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las grandes empresas a nivel mundial se preocupan por el trato que brindan a sus empleados proporcionándoles mejores condiciones dentro y fuera de la empresa, basándose en las políticas de la empresa y en las leyes del gobierno que le rija, logran proporcionar la estabilidad y apoyo de sus empleados.

Gracias a estas políticas las empresas han crecido y a la vez brindan su experiencia para mejorar la relación que existe con el talento humano que es tan importante dentro de la empresa.

En Ecuador, las diferentes leyes que el gobierno ha ido introduciendo, obligan a cualquier empresa que ejerce sus actividades en el país cumpla con normas con respecto al trato que la empresa tiene con sus empleados, y así brindarles beneficios que garanticen la seguridad y estabilidad de sus empleados en base a las leyes.

El MIES busca brindar a sus empleados las mejores condiciones laborales que garanticen su seguridad y estabilidad dentro y fuera de la empresa.

Motivo por el cual se lleva a cabo esta investigación; que espera proporcionar una herramienta que permita mejorar la gestión del talento humano, el desempeño laboral con sus empleados garantizando su seguridad, crecimiento, y así aumentar el grado de excelencia, tomando en cuenta las diferentes buenas prácticas que tienen otras instituciones al nivel mundial.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La dinámica organizacional actual, está demandando un planteamiento en el manejo del talento humano. Los enfoques de gestión humano basado en sistemas de gestión, están tomando vigencia como estrategia para afrontar los retos de las instituciones orientadas al desarrollo de los empleados a un mejor desenvolvimiento.

La actual globalización y la competitividad requieren que las organizaciones diseñen el sistema de gestión del talento humano, modelo que ha sido comprobado por innumerables ejemplos y suelen ser claves para lograr el alcance de las metas y objetivos organizacionales.

El reclutamiento y selección del personal es inadecuado, debido a que el personal no cumple con el perfil necesario para ocupar cada puesto de trabajo, además una adecuada inducción y como consecuencia el deficiente servicio a grupos vulnerables sin normas claras y definidas; el mismo que no permite brindar un servicio ágil y oportuno, la inexistencia del personal calificado, ha permitido obtener resultados de una gestión no satisfactoria en la institución; esto hace que se pongan en riesgo los objetivos a cumplirse.

Con estos antecedentes nace la propuesta de Diseñar un Sistema de Gestión del Talento Humano para Fortalecer el Desempeño Laboral de los servidores del MIES, de la ciudad de Guaranda Provincia Bolívar, donde la máxima autoridad podrá dar una solución y mejorará el desempeño laboral, fortaleciendo la gestión administrativa, por estas razones el diseño del presente trabajo de investigación se proyecta a crear algunas estrategias que ayudaran a mejorar la atención al usuario y romper esa barrera que opaca la misión y visión para lo cual fue creada dicha institución.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo un Sistema de Gestión del Talento Humano en el MIES de la Ciudad de Guaranda Provincia de Bolívar, permitirá que el Talento Humano pueda desenvolverse eficientemente en sus labores y pueda desarrollar sus metas personales y organizacionales, permitiendo la optimización de los recursos?.

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Campo Administración

Área: Talento Humano

Aspecto: Gestión del Talento Humano

Límite Espacial: La presente investigación se llevará a cabo en el MIES de la ciudad de Guaranda

Delimitación de la unidad observada: Se enfocó en los clientes internos y externos.

Delimitación Temporal: El proyecto se desarrollará en el año 2015- 2016, tiempo en el que se espera dar cumplimiento al presente trabajo de investigación.

1.2. JUSTIFICACIÓN.

Es importante evaluar y preparar al personal que trabaja dentro de la institución para que se forme como un equipo de trabajo sólido que apoye al desarrollo y crecimiento económico de la institución, por ende en esta investigación es necesario aplicar el conocimiento teórico de la gestión del talento humano con sus técnicas y herramientas administrativas que mejoren el desempeño laboral del personal de la empresa, y que cada uno cumpla con las funciones en cada uno de los cargos, tratando de fomentar la integración que permita el desarrollo completo de todas las personas de la institución. La gestión del talento humano para el personal es de vital importancia, se alcanzará un nivel alto de desempeño laboral, la permanencia en el cargo generando estabilidad para la empresa, aumentando la productividad en las operaciones y obteniendo buenos resultados así como clientes internos y externos más satisfechos, además que el investigador tendrá capacidad de adquirir mayor experiencia en la solución de problemas y lograr un cambio verdadero en beneficio para la empresa y para la sociedad.

Cada factor debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan, y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del talento humano, este factor se debe considerar de real importancia para elevar la motivación, aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un integrante capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor a su trabajo sintiéndose conforme con lo que realiza.

Esta investigación será una herramienta importante, diseñada bajo estructura bibliográfica fundamentada en el criterio de autores y el aporte personal significativo de mi formación académica y la experiencia del conocimiento de la institución; las mismas que permitirán obtener un criterio veraz del problema; el mismo que contribuirá al mejoramiento del proceso administrativo, así se revertirá el descontento e insatisfacción de los grupos atendidos en una satisfacción completa y será una oportunidad para mejorar y fortalecer la imagen institucional.

Elaborar un Sistema de Gestión del Talento Humano permitirá; mejorar el Desempeño Laboral, una mejor integración, motivación, liderazgo, a fin de garantizar el logro de resultados positivos satisfaciendo de esta manera las exigencias internas y externas, además servirá como guía a los integrantes del Departamento del Talento Humano, Director General y funcionarios relacionados, para la toma de decisiones.

Desde la perspectiva de la eficiencia, es necesario innovar, buscar ser mejores en cada actividad a realizar, para ello se requiere la participación activa de los clientes internos que aporten al crecimiento de la institución basada principalmente en el crecimiento del talento humano a partir de sus logros personales y de equipo.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de Gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los servidores del MIES, de la ciudad de Guaranda Provincia Bolívar.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual del nivel de desempeño del personal, preparación y la ejecución de las funciones del personal en sus labores.
- Realizar un seguimiento de los clientes externos, para mejorar el rendimiento laboral en el MIES.
- Establecer lineamientos alternativos para una adecuada Gestión del Talento Humano que permita alcanzar un crecimiento organizacional.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el MIES de la ciudad de Guaranda, es fundamental realizar el presente trabajo de investigación ya que es necesario fortalecer el desempeño laboral de los servidores que trabajan en la Institución, a través de un diseño de gestión de talento humano; el mismo que le permita mejorar la productividad laboral y el fortalecimiento de la imagen Institucional.

Es necesario hacer referencia trabajos de investigaciones anteriores realizadas, con temas similares, los mismos que sirven de guía, orientación y consulta y que se describen a continuación:

Según la tesis de Monar Borja Lenin Geovanny realizada en el (2015) “Diseño de un modelo de Gestión por competencias para mejorar el desempeño de talento humano de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe Corazón de la Patria de la parroquia Lizarzaburu, cantón Riobamba”; manifiestan que no existe un modelo de gestión basado en competencias, ni tampoco no se cuenta con parámetros que permitan establecer la mejora del ejercicio de las funciones de los maestros, por lo que recomienda crear modelos de gestión de competencias para mejorar el rendimiento laboral que mejore cultura de servicio dentro de la Institución Pública.

Es importante recalcar que existe otro aporte importante con referencia a este tema que se titula “Modelo de Gestión basado en Balanced Scorecard para el fortalecimiento de la gestión administrativa del municipio de Guamote”, donde se manifiesta que el GAD municipal mencionado en el tema, no cuenta con un plan estratégico para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores lo que debilita la imagen Institucional.

Durante algún tiempo el MIES de Guaranda, ha detectado la falencia que tienen los servidores que trabajan en la Institución, en respecto al desempeño laboral; ya que las quejas son cotidianas y muchas veces no se las remedian y mientras los años

siguen pasando se puede decir que se ha convertido en un paradigma no superado la falta de motivación laboral, la misma que merma la Imagen Institucional.

Con estas reflexiones y cambios conceptuales del MIES, se va a tener que proponer un sistema de gestión de talento humano; que le permitan alcanzar retos institucionales en beneficio de la colectividad.

2.1.1. Antecedentes Históricos

San Pedro de Guaranda o simplemente Guaranda es una ciudad de Ecuador, de la Provincia de Bolívar. Está ubicada en el centro del Ecuador, dentro de la región andina; en una zona climática no muy fría, teniendo una temperatura promedio de 16 °C. La ciudad es el centro político-administrativo de la provincia. Alberga grandes organismos culturales, financieros, administrativos y comerciales. Está dividida en tres parroquias urbanas, las cuales se subdividen en barrios.

Se la conoce como "Ciudad de las Siete Colinas", por estar rodeada de las colinas: San Jacinto, Loma de Guaranda, San Bartolo, Cruzloma, Tililag, Talalag y el Mirador. Además tiene el sobrenombre de "Ciudad de los Eternos Carnavales", por llevar a cabo la fiesta de carnaval más famosa del país, a la cual acuden decenas de miles de turistas nacionales y extranjeros.

Localizada en la hoya de Chimbo, en el corazón del Ecuador, Guaranda se encuentra al noroeste de la Provincia de Bolívar. Se encuentra enclavada en el corazón de país, al pie del nevado Chimborazo. Guaranda es conocida también como "Ciudad de las Siete Colinas" y "Ciudad de los Eternos Carnavales". Está cruzada por los ríos Salinas e Illangama (o Guaranda), a partir de su confluencia, al sur de la ciudad se forma el río Chimbo. A Guaranda se la denomina también "la ciudad de las 7 Colinas" porque está rodeada de las siguientes elevaciones: Cruzloma, Loma de Guaranda, San Jacinto, San Bartolo, Talalac, Tililac y el Calvario.

En la ciudad se comercializan los productos de la zona como: panela, aguardiente más conocido como "Pájaro Azul", lana, productos lácteos y tejidos. La lana de fibras

naturales, los productos lácteos y los tejidos artesanales son elaborados micro empresarialmente en la parroquia Salinas a 29 kilómetros de la ciudad.

El Ministerio de Inclusión social y económica de Guaranda, nace con una política de inclusión y aseguramiento, tanto a la Inclusión al ciclo de vida y la familia, basada en el desarrollo integral de atención a las necesidades específicas de la población de atención prioritaria dirigidas a su desarrollo integral; así como también a la protección especial, prevención de la violación de derechos, y atención a la población en vulneración de derechos.

De la misma manera se enfoca en el aseguramiento para la Movilidad Social, a través de la protección ante riesgos y contingencias, incluye aseguramiento no contributivo; impulsa a la generación de capacidades y oportunidades que aportan a la necesidad de la sociedad.

2.1.2. Ubicación Geográfica

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda se encuentra ubicada en las calles Eloy Alfaro 304 y Esquina.

2.1.3. Fundamentación Legal

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 35, determina que las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condiciones de doble vulnerabilidad.

En el artículo 340 de la constitución de la República del Ecuador, establece que el sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el

ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

Que mediante el Decreto N. 580 publicado en el Registro Oficial N. 158, de agosto de 2007, cambia la denominación del Ministerio de bienestar Social a Ministerio de Inclusión Económica y Social con el fin de promover y fomentar activamente la inclusión económica y social de la población y promover la atención integral de la población a lo largo de su ciclo de vida.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social requiere de una Estructura Organizacional sustentada en principios de eficiencia y eficacia de la organización y la gestión institucional, compatible con la naturaleza y especialización de su misión; y mediante oficio Nro. SENPLADES- SGTEPBV-2014-0053-OF de 23 de abril de 2014, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo emite informe favorable para la aprobación de los documentos de Presencia Institucional en Territorio y Matriz de Competencias de la Institución del Mies de cada Región, por lo tanto se debe cumplir con “Definir y ejecutar políticas, estrategias, planes, programas, proyectos y servicios de calidad y con calidez, para la inclusión económica y social. atención prioritaria y la población que se encuentra en situación de pobreza y vulnerabilidad, promoviendo el desarrollo y cuidado durante el ciclo de vida, la movilidad social ascendente y fortaleciendo a la economía popular y solidaria”; se ha definido dentro de su estructura los procesos gobernantes, procesos sustantivos, procesos adjetivos de asesoría y de apoyo.

2.1.4. Visión

Ser el referente regional y nacional en la definición y ejecución de políticas de inclusión económica y social, contribuyendo a la superación de las brechas de desigualdad; a través de la construcción conjunta del Buen Vivir para la población ecuatoriana.

2.1.5 Misión

Definir y ejecutar políticas, estrategias, planes, programas, proyectos y servicios de calidad y con calidez, para la inclusión económica y social, con énfasis en los grupos de

atención prioritaria y la población que se encuentra en situación de pobreza y vulnerabilidad, promoviendo el desarrollo y cuidado durante el ciclo de vida, la movilidad social ascendente y fortaleciendo a la economía popular y solidaria.

2.1.6 Valores

La gestión de la Institución se sustentará en los siguientes valores:

- Integridad
- Transparencia
- Calidez
- Solidaridad
- Colaboración
- Efectividad
- Respeto
- Responsabilidad
- Liderazgo democrático

2.1.7 Principios

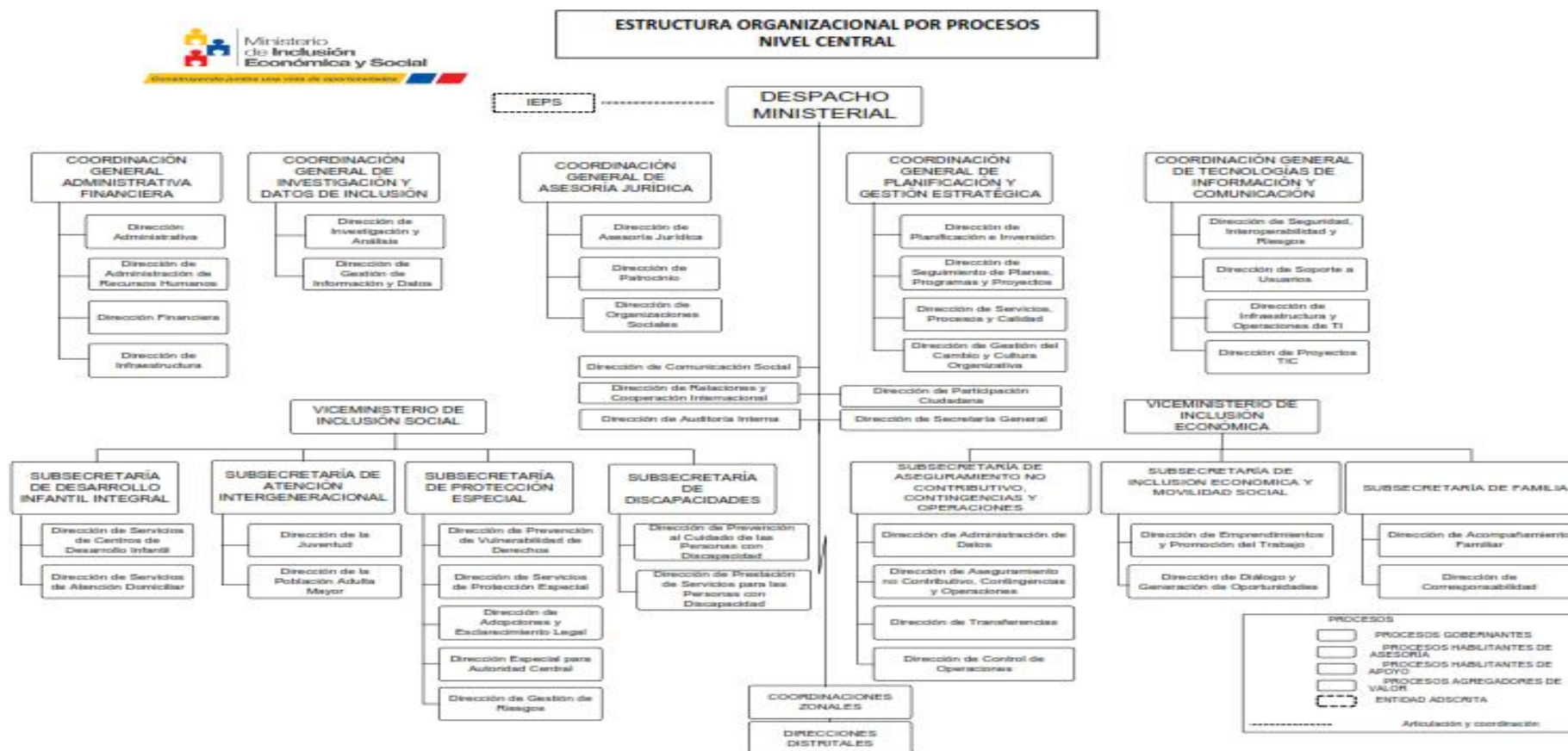
La gestión del MIES se sustentará en los siguientes principios:

- Universalidad
- Progresividad
- Inclusión
- Cohesión
- Equidad
- Igualdad en la diversidad
- Solidaridad
- Participación
- Organización social

2.1.8. Objetivos estratégico

- Incrementar el acceso y calidad de los servicios de inclusión social con énfasis en los grupos de atención prioritaria y la población que se encuentra en pobreza o vulnerabilidad, para reducir las brechas existentes.
- Incrementar la promoción del desarrollo integral de la población que requiere de los servicios de inclusión social, durante el ciclo de vida, así como la corresponsabilidad de las familias y comunidad ligadas a la prestación de los servicios que brinda el MIES.
- Incrementar las intervenciones de prevención en el ámbito de la protección especial para la población susceptible de vulneración de derechos.
- Incrementar la inclusión económica de la población en situación de pobreza a través del fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria desde una perspectiva territorial, articulación de redes de actores de la EPS, e inserción en el cambio de la matriz productiva, como un mecanismo para la superación de desigualdades.
- Incrementar la movilidad ascendente de las personas y las familias en condiciones de vulnerabilidad y extrema pobreza a través de transferencias monetarias y el fortalecimiento de sus capacidades para concretar un proyecto de vida que les permita salir de su situación de pobreza
- Incrementar la eficacia institucional del MIES.

2.1.9. Organigrama estructural del mies



2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Gestión

De acuerdo a (Munch, 2007), “La gestión o administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos”.

Es necesario destacar que dentro de una gestión, el optimizar juega un papel importante para llegar a la competitividad a través de los objetivos propuestos en la Institución.

2.2.1.1. Gestión Administrativa.

De Acuerdo a (Anzola, 2002), considera que “Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

Se debe considerar que la gestión administrativa debe ser una de las actividades más importantes en el MIES de Guaranda a tomar en cuenta, ya que mediante la misma se debe encaminar hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos y se lo puede conseguir mediante estrategias debidamente establecidas y sistematizadas con la colaboración del personal administrativo.

Cabe mencionar que la administración surge desde la época primitiva cuando los primeros pobladores realizaban actividades que requerían de una planeación sencilla pero que eran duras, por lo que requirieron de una mejor organización. Es ahí cuando se dan los inicios de la administración, surgiendo la división de trabajo o la presencia de líderes que coordinaban y conjuntaban esfuerzos para el logro de los objetivos.

Según (Thompson, 2008), la administración es el proceso de planificar, coordinar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de forma eficiente y eficaz.

Determinándose en las siguientes partes fundamentales:

- **Planificación:** consiste en fijar la misión y objetivos de la organización, determinando políticas, programas y estrategias para alcanzarlos.
- **Organización:** consiste en determinar las tareas, quien las hace y donde se toman las decisiones.
- **Dirección:** es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.
- **Control:** consiste en medir y corregir el desempeño de los colaboradores de forma individual y organizacional.

Bajo este esquema de planificar, coordinar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo, el MIES debe tomar en consideración estos puntos, ya que le va permitir mejorar su gestión administrativa y de Talento Humano.

2.2.1.2. Gestión de Talento Humano

Para (Chiavenato, 2009), la gestión de talento humano es una área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingentes y situacional, pues depende de aspectos como cultura de cada organización, a la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Se menciona que “La gestión de talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones”. La gestión del talento humano es considerada en las organizaciones como uno de los aspectos más primordiales, este depende de las acciones y la forma de cómo lo desarrollan, tomando en cuenta cada uno de los colaboradores que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo. Por esta razón el MIES debe tomar muy en cuenta la gestión de talento humano, porque de ello depende la eficacia y eficiencia de su personal en aporte a la Institución.

2.2.1.3. Administración de Talento Humano

a) Talento humano

Al respecto, Chiavenato (2009), manifiesta que "El concepto de talento humano conduce necesariamente al de capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito".

El talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

Vale la pena mencionar que si una Institución no considera las habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes de sus trabajadores, inexorablemente está comprometiendo el provenir de la institución hacia la mediocridad con resultados negativos de su imagen corporativa hacia la sociedad.

b) Administración del Talento humano

De acuerdo a (Mondy, 2010), la administración de recursos humanos es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación.

Destaca como un proceso de anticipar las necesidades de la fuerza laboral, de administrar a los empleados actuales y de atraer a individuos altamente capacitados, así como de integrarlos y fomentar su desarrollo para lograr la máxima productividad de la fuerza laboral.

Se visiona que el propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social; es decir que este es el umbral del estudio y la práctica de la administración del talento humano, y que debe ser considerado muy reservadamente en el MIES de Guaranda.

Para (Chiavenato, 2009), "La administración de recursos humanos es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito".

c) Importancia de la Administración del Talento humano

Para (Alles, 2009), todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. La importancia radica en el prestigio, la personalidad, la formación, de las empresas u organizaciones, y todo esto se logra gracias a la administración y gestión del talento humano; en donde los beneficios o rendimientos obtenidos en la empresa serán los resultados producto del buen servicio por parte del gerente o administrador, sin dejar a un lado la participación talentosa, inteligente y a su vez la más importante como lo son los trabajadores de la empresa.

La formación que se va obteniendo, permite considerar estos aportes conceptuales en la administración del talento humano y que por ende el MIES será el beneficiario de la aplicación para cumplir con los objetivos de la Institución.

d) Objetivos de la gestión del talento Humano

Según (Chiavenato, 2002), las personas constituyen el principal activo de la organización, de ahí la necesidad de que esta sea más consciente y este más atento de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados.

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Los objetivos de la gestión de personas son: diversos. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. **Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión:** la función de RH es un componente fundamental de la organización actual. Antes se hacía énfasis en la realización correcto de las tareas aplicando los métodos y reglas impuestos a los empleados y, en consecuencia, se obtenía eficiencia.
2. **Proporcionar competitividad a la organización:** esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral. la función de la ARH es lograr que los esfuerzos de las personas sean más productivos para beneficiar a los clientes, a los socios y a los empleados.
3. **Proporcionar a la organización empleados bien entrenados y motivados:** cuando un ejecutivo afirma que el propósito de la ARH es " construir y proteger el más valioso patrimonio de la empresa", se refiere a este objetivo de la ARH. Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejor el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que recibe.
4. **Aumentar el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo:** para ser productivos, los empleados deben sentir que en el trabajo es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa. Para los empleados, el trabajo es la es la mayor fuente de identidad personal. Las personas pasan mayor parte de su vida en el trabajo y esto requiere una estrecha identidad con el trabajo que realizan.
5. **Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo:** calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de

trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambientales de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas.

6. **Administrar e impulsar el cambio:** en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales, y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y agile, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
7. **Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables:** toda la actividad de ARH debe ser abierta, confiable y ética, las personas no deben ser discriminadas y deben garantizarse sus derechos básicos.
8. **Construir la mejor empresa y el mejor equipo.** Ya no basta con cuidar a las personas. Al cuidar a los talentos la ARH debe cuidar también el contexto donde trabajan

Con toda esta gama de objetivos, se destaca que el empleado es el principal activo de la Institución, por lo que mientras esta persona sea considerada por su talento, este motivado y capacitado, la productividad será alta y muy beneficiosa para el MIES.

e) **El proceso de la Gestión del Talento Humano**

Según el estudio de (Chiavenato, 2002) manifiesta que: “La moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación del talento humano, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, relaciones, seguridad, salud y bienestar”.

Por esta razón es necesario dar a conocer una breve definición de cada de los procesos que son:

- **Admisión de personas:** procesos utilización para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas. Incluyen reclutamiento y selección de personas.

- **Aplicación de personas:** procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar a acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.
- **Compensación del personal:** procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración, beneficios y servicios sociales.
- **Desarrollo del personal:** procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- **Mantenimiento del personal:** procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, y mantenimiento de relaciones sindicales.
- **Evaluación del personal:** proceso empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluyen bases y sistemas de información gerenciales.

Se entiende fácilmente que todos estos procesos están muy relacionados entre sí, ya que la gestión de talento humano guiara todos los procesos; los mismos que brindara los mecanismos necesario para el éxito del manejo del personal que labora en la institución.

2.2.2. La motivación en la administración del Talento humano

De acuerdo a (Solana, 1993), "La motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera; es como una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía."

Es la fuerza que sostiene y mantiene una conducta, actúa como motor que lleva a las personas hacia las metas, generando acción de resultados.

2.2.2.1. Por qué las personas desean motivación?

Para (Villacís, 1999), uno de los aspectos fundamentales para que la gente deseen estar motivados es que quieren realizarse, donde su autoestima se fortalece, mejora su inteligencia emocional, siente la necesidad de sentirse seguro y anhela un reconocimiento.

Por eso es necesario que el personal de una empresa o institución sea público o privado debe aprenderse a auto motivarse y para ello necesita hacer lo siguiente:

- Mantenga una acción constante y vigorosa
- Ame intensamente su yo interior
- Mantenga una actitud positiva y entusiasta
- Sirva humildemente a los demás Sea siempre imparcial
- Evite la crítica malsana
- Ofrezca estímulos y reconocimientos permanentes
- Capacite al personal
- Integre a todos los colaboradores
- Evite las preferencias
- Sonría permanentemente, no se aburrido
- Escuche y dialogue
- Dedique tiempo para crear e innovar
- Rompa paradigmas

2.2.2.2. Teorías de la motivación.

A la hora de estudiar la motivación se han producido diversos enfoques que abarcan desde las teorías de la motivación humana, teorías de la motivación en el trabajo, teorías de la motivación del aprendizaje hasta teorías de la motivación más específicas.

De acuerdo a (Hernández, 2013), se describe dos teorías:

a) **Teoría de Maslow:** La definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más relevantes o fundamentales en la cima de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior o mejor.

Maslow, afirma que los seres humanos tienen una escala de necesidades que se debe cubrir, y para ello, el autor elabora una pirámide en la que hay cinco necesidades:

- **Necesidades fisiológicas:** respirar, comer, dormir, beber, procrear.
- **Necesidades de seguridad:** empleo, seguridad física, familiar, moral, de salud.
- **Necesidades de afiliación:** amistad, afecto, amor, intimidad sexual.
- **Necesidades de reconocimiento:** éxito, logro, respeto, confianza.
- **Necesidades de autorrealización:** moralidad, creatividad, falta de prejuicios.

En la base están las necesidades fisiológicas y en la cúspide las de autorrealización. Es necesario cubrir todas las necesidades desde la base para poder pasar a las siguientes. Es decir, hasta que no se cubran las necesidades fisiológicas no se podrán pasar a las de seguridad y así consecutivamente; de esta manera al tomar en cuenta esta teoría se podrá aplicar a los servidores y fortalecer su rendimiento laboral.

b) **Teoría X y Y:** McGregor en su obra "El lado humano de las organizaciones" describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó teoría X y teoría Y. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los

directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

2.2.3. Planificación Estratégica

2.2.3.1. Planificación Estratégica

Uno de los autores importantes en el tema como es (Chiavenato, 2011) manifiesta que: “La planeación estratégica es esencialmente la labor de diseñar el futuro con visión de largo plazo, establecido las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere.”

El autor (Benavides, 2004), destaca que la planificación estratégica es a largo plazo y se realiza en el nivel estratégico de la empresa o institución, es un proceso por el cual los directivos o administradores ordenan sus objetivos y acciones a través del tiempo: Es importante entender que el camino que la dirección de una institución elige, para cumplir con la razón de ser de la organización utilizando recursos existentes, que permita lograr una predicción asertiva del futuro para lograr los objetivos con mayor eficiencia y eficacia.

Aunque este momento el MIES no sostiene una planificación estratégica adecuado en lo que se refiere a talento humano, la visión de este proyecto es ver a futuro a la Institución, con un proceso de desarrollo de planes, para alcanzar propósitos u objetivos de tener empleados altamente motivados.

2.2.3.2. Etapas de la Planificación Estratégica

Es importante recalcar que las estrategias deben ser implementadas por los Ejecutivos de la Institución en un tiempo determinado con sus respectivas políticas generales y recursos que se utilizarán en el propósito global de la Institución u organización.

De acuerdo al criterio de (Chiavenato, 2011) los niveles de planeación son los siguientes:

a) **Planeación estratégica:** Se caracteriza por ser la más amplia y abarca a la Institución u organización entera. Entre su principales características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a largo plazo, incluyendo sus respectivas consecuencias y efectos que duran varios años.
- Alcance: Permite comprender la organización como un todo, tanto sus recursos como sus áreas de actividad y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Contenido: Es genérico, sintético y comprensivo.
- Definición: Está en manos de la alta gerencia de la organización “En el nivel institucional”; y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes.

b) **Planeación Táctica:** En esta se destaca por abarcar a cada departamento o área de la organización. Sus principales características son:

- Horizonte de tiempo: Tiene como proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- Alcance: Es la que abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: Es el menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.
- Definición. Está en manos del nivel intermedio y que corresponde a cada departamento de la organización.

2.2.3.3. Gestión estratégica del talento humano

Según, Chiavenato (2009), la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de la gerencia cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la empresa, a través

de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento los diferentes niveles de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en entorno actual y futuro.

En este grupo están los comportamientos relacionados con la manera en que los gerentes manejan el proceso de selección, inducción, asignación de funciones, delegación, evaluación del desempeño y legislación y salarios. También, el apoyo a actividades de capacitación, desarrollo, bienestar, motivación y participación.

La gestión estratégica del talento humano es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura adecuada y a través del esfuerzo humano coordinado.

2.2.3.4. Estratégica de la unidad de talento humano

La formación del talento humano constituye la columna vertebral de las instituciones, por lo que depende en gran medida de la motivación, intereses y necesidades, pero también de los conocimientos, habilidades y destrezas, en combinación del mantenimiento de la disciplina y del deber.

Bajo este enunciado (Villacís, 1999), emite los siguientes aspectos a ser tomados en cuenta al momento de la unidad de talento humano:

- Cambiar y mejorar la capacidad rápida, decisiva en toda la organización
- Orientar y aumentar la visión y acción de la organización en los resultados de la operación
- Contribuir al rediseño de los procesos para mejorar la productividad, velocidad y agilidad de la delegación de autoridad
- Promover, construir y desplegar aquellas competencias claves del personal para ejecutar las estrategias
- Incrementar el rendimiento laboral
- Crear puestos de trabajo basados en la estructura y planes horizontales

- Descentralizar la toma de decisiones
- Facilitar la comunicación
- Capacitar al personal
- Crear un ambiente de asertividad
- Dirigir para lograr un alto rendimiento
- Buscar, contratar y retener talento humano
- Crear e innovar el desarrollo y la información global
- Mejorar la capacidad para actuar rápida y decididamente
- Aumentar la responsabilidad del recurso humano

El cumplimiento de estos aspectos lleva a formar en el personal tres aspectos fundamentales que son:

1.- Credibilidad.- Implica hacer lo que se dice y lo que se hace, manteniendo la integridad más allá de la censura. Significa crear confianza.

2.- Competencia.- Incluye el mejoramiento constante de las habilidades empresariales y del recurso humano, ampliando el Kit de herramientas profesionales para dirigir las necesidades de cambio de la organización, siendo consciente de las deficiencias y teniendo un buen criterio para identificar las mejores habilidades y poder ayudar a los demás.

3.- Coraje.- Se necesita coraje para desafiar al viejo proceso de hacer las cosas e impulsar una mejora continua demostrando el deseo de arriesgarse; los profesionales que cumplen la función de director de talento humano de una forma eficaz, el aplicar el modelo de las tres “C”, no solo gozaran inmensos factores positivos para sus organizaciones sino que también serán súper – líderes de Recursos Humanos en este milenio.

2.2.3.5. Gestión del talento humano basado en competencias

Según (Alles, 2010), “Es un modelo administrativo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando, simultáneamente, el desarrollo profesional de las personas”.

Por lo tanto la autora recalca que el personal competente e idóneo se logra gracias a la educación, formación y aplicación de conocimientos, esto implica que las personas deben ser motivadas a fin de impulsar la excelencia organizacional a través del desarrollo de competencias individuales que les permita mejorar su desempeño laboral.

Su principal objetivo es concebir al ser humano dentro de la organización como un recurso primordial, importante y necesario, que hay que optimizar e insertar en una visión y misión renovada, dinámica y competitiva, orientada e integrada en una verdadera interacción socio-económica.

a) Competencias

Para (Alles, 2009), “El término competencia hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos”.

Las competencias son características propias que posee una persona, que desarrolla en su lugar de trabajo y le permiten la realización exitosa de una actividad.

Los elementos de las competencias son los siguientes:

Poder hacer: Contar con un conjunto de valores, políticas y conocer los procesos y procedimientos a ejecutar en el área de trabajo.

Saber hacer: Tener la formación, experiencia, habilidades, destrezas y talentos para desempeñar el cargo a ocupar.

Querer hacer: Son las actitudes, valores personales que tiene la persona para desempeñar el trabajo asignado.

b) Principales cualidades de las Competencias

Son características permanentes de la persona:

- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo.
- Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole.
- Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan. Pueden ser generalizables a más de una actividad.

c) Componentes de una competencia

Para (Boyatsis, 1982), plantea que una competencia puede ser "una motivación, un rasgo, una destreza, la autoimagen, la percepción de su rol social, o un conjunto de conocimientos que se utilizan para el trabajo".

De hecho, las Competencias combinan en sí, algo que los constructos psicológicos tienden a separar (a sabiendas de la artificialidad de la separación): lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades), lo afectivo (motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad), lo psicomotriz o conductual (hábitos, destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico (por ejemplo, visión estroboscópica o de colores).

Las competencias indican “formas de comportarse o pensar, que se generalizan a través de situaciones y perduran durante un período razonable de tiempo” Contenidos necesarios para el desarrollo de la competencia:

- SABER: Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.

- SABER HACER: Habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación.
- SABER SER: Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener unas convicciones y asumir unas responsabilidades.
- SABER ESTAR: Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo un comportamiento colaborativo.

d) Clasificación de las competencias

La autora (Alles, 2009), para aplicar la gestión del talento humano por competencias detalla las siguientes:

- Intelectuales: Perspectiva estratégica, análisis y sentido común, planificación y organización.
- Interpersonales: Dirigir colaboradores, persuasión, decisión, sensibilidad, comunicación oral.
- Adaptabilidad: Adaptación al medio
- Orientación a Resultados: Energía e iniciativa, deseos al éxito, sensatez para los negocios.

Las competencias son de vital importancia en la Institución; más aún si destacamos el esquema de la clasificación, ya que esta permite un desempeño adecuado de la tarea o responsabilidad asignada al empleado, destacando hasta en los niveles de complejidad.

2.2.3.6. Desarrollo de recursos humanos

De acuerdo a (Alles, 2008), es necesario desterrar la idea generalizada de que talento es un don que se tiene o no se tiene, y poder tomarse acciones para su mejora, nuestra propuesta consiste en trabajar a partir de las competencias; no de todas, sino de aquella

que un puesto de trabajo requiere para alcanzar una performance superior. La excepción respecto de este comentario, como todos los que trabajan en la especialidad ya saben, la constituyen aquellas personas que se encuentran en un plan de carrera o plan de sucesión: en estos casos, las competencias desarrollar serán las de la nueva posición a ocupar.

El desarrollo de los recursos humanos tiene una relación directa con el valor de una organización; hay que desterrar la idea de que son gastos de los que es difícil ver su retorno o su rendimiento. Los especialistas en recursos humanos deben entender esta diferencia de enfoque para poder explicarla a otras personas, por ejemplo a los directivos de la compañía.

El desarrollo de los recursos humanos se utiliza para:

- Incrementar las capacidades de los empleados para asegurar crecimiento y avance en la carrera.
- Mejorar las capacidades intelectuales y emocionales.

Focalizar en aspectos menos tangibles de performance, como las actitudes y los valores.

- Tomar en cuenta datos como preferencia de carrera, evaluaciones de desempeño y necesidades organizacionales.

Deberán lograr convertir las estrategias empresariales en prioridad de recursos humanos. Para ello deberá conocer y hacer suya la estrategia organizacional, desarrollando, métodos de trabajo para llevarla adelante.

a) Desempeño del Talento Humano

Este término es bastante utilizado en todas las entidades públicas o privadas y se define como el rendimiento global del empleado en su puesto de trabajo, asesorada por la alta gerencia a través de la planificación institucional establecida en sus diversas políticas, planes o reglamentos.

Según la autora (Alles, 2009), al respecto del desempeño del talento humano agrega que:

“Una adecuada puesta en marcha de los subsistemas, es decir, un diseño acorde a las necesidades junto a una implantación cuidada y profesional, con entrenamiento brindado a las distintas áreas de la organización en cuanto a su utilización, dará como resultado un ajuste de los métodos de trabajo a la estrategia y el comportamiento organizacional esperado para alcanzarla”. Los programas de capacitación del talento humano tienden a desarrollar en los empleados nuevas habilidades, conocimientos y aptitudes que les permitan lograr un desempeño eficientemente en sus cargos habilitándolo para comportarse dentro y fuera del ambiente laboral. El talento como facultad o capacidad toma un rol importante para la obtención de un desempeño adecuado, en el influyen temas como el ambiente laboral que incidirán en la actitud hacia la organización.

b) La evaluación del desempeño

Se refiere a una serie de factores o aspectos que apuntan directamente hacia la productividad y la calidad en el cumplimiento de un puesto o trabajo. Para muchos la evaluación del desempeño entraña un riesgo de error y subjetividad; sin embargo, estos aspectos se reducen a un mínimo siguiendo las precauciones indicadas adelante y, en todo caso, los resultados o conclusiones a que conduzcan serán seguramente utilizadas para lo único que justifica su empleo: el beneficio del trabajador y la organización, mediante una mejor y mayor comunicación entre director y empleados.

Para evitar en cuanto es posible, los inconvenientes de una apreciación subjetiva, la evaluación del desempeño se auxilia de medios para valorar separadamente, en un periodo preciso y con la objetividad y facilidades posibles, aquellos resultados del trabajo de una persona que influyen en la organización.

Las evaluaciones del desempeño son útiles para:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración.

- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación: a partir de conocer como hacen la tarea puede saber si necesita modificar su comportamiento.

Sin embargo, si queremos ampliar aún más estos puntos, podremos encontrar que la evaluación del desempeño puede tener los siguientes fines:

- La vinculación de la evaluación al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.

Incentivo salarial para el buen desempeño.

- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el líder o evaluador y los subordinados.
- Autoevaluación y mejoramiento continuo del empleado.
- Información básica para la investigación y gestión de los recursos humanos.
- Estimación del potencial del desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.

Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño del proyecto.

c) Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Según (Chiavenato, 2007), la evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional

del subordinado; es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer las perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

La evaluación de desempeño no es por sí misma un fin, sino una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos. Para alcanzar este objetivo básico, la evaluación de desempeño intenta alcanzar diversos objetivos intermedios:

- Adecuación del individuo al cargo;
- Entrenamiento;
- Promociones;
- Incentivo salarial por buen desempeño;
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre supervisor y subordinado;
- Auto perfeccionamiento del empleado;
- Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos;
- Estimación del potencial de desarrollo de los recursos humanos;
- Estímulo a la mayor productividad;
- Oportunidad de reconocimiento de los patrones de desempeño de la empresa;
- Retroalimentación de información al propio individuo evaluado;

- Otras decisiones de personal, como transferencias.

2.2.3.7. Capacitación y Desarrollo del Personal

Para (Chiavenato, 2011), la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como el desarrollo de habilidades y competencias.

a) Objetivos de la Capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiará la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

b) Etapas de la Capacitación

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

- Detección de las necesidades de capacitación. (Diagnostico)
- Programa de capacitación para atender las necesidades.
- Implantación y ejecución del programa de capacitación
- Evaluación de los resultados.

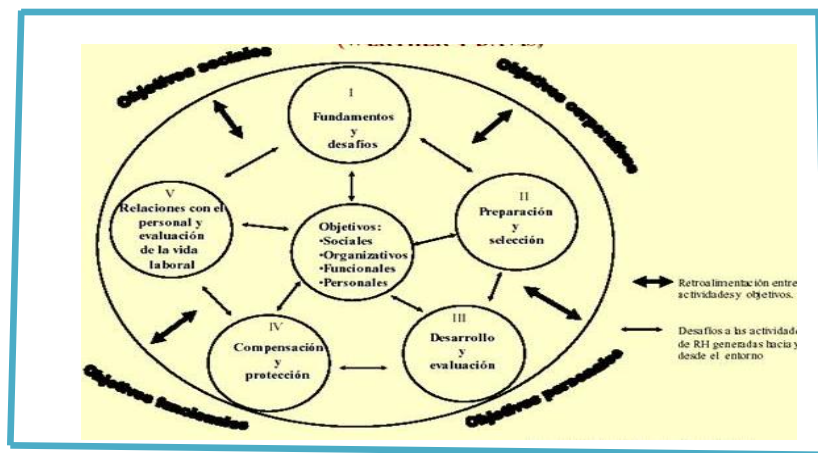
2.2.3.8 Modelo para la Administración de los Recursos Capital Humano.

(Werther y Davis, 2008), Cuando diversas actividades o entidades están relacionadas entre sí forman un sistema. Todo sistema consta de dos o más partes, que interactúan entre sí, pero que posee cada uno límites claros y precisos. Una organización es también un sistema compuesto de divisiones. Áreas, departamentos etc., cada actividad de recurso humanos constituye un subsistema, que se relaciona de manera directa con todas las demás actividades.

Todas las actividades de administración de capital humano mantienen una relación entre sí. Por ejemplo, los desafíos generales de la organización afectan la manera en que trabaja el departamento de selección de personal. A su vez, el subsistema de selección influye en la evaluación y desarrollo de los empleados.

Cada subsistema es influido por los objetivos y las normas del departamento de personal en general, así como por el entorno externo en que opera la organización.

Grafico N° 1: (Modelo de la administración de los recursos humanos y los subsistemas que lo componen)

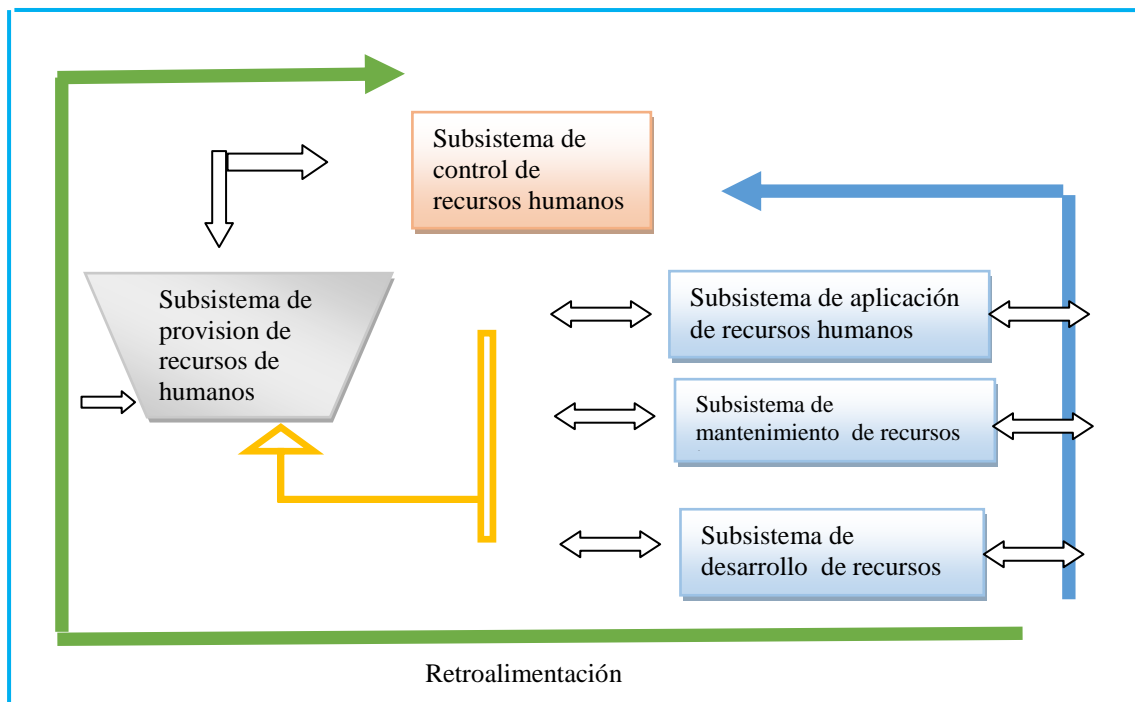


Fuente: Werther y Davis Sexta Edición 2008 pp. 20-21
Elaborado Por: Rosa Tamami

a) Modelo de gestión de los Recursos Humanos sobre GRH

Según (Chiavenato), este modelo las actividades claves de GRH habrán de diseñarse en plena armonía con la dirección estratégica empresarial, la filosofía o cultura organizacional y las políticas u objetivos consecuentes, donde el desempeño de la Ergonomía y la Ingeniería Industrial serán determinantes en los diseños de sistemas de trabajo y logísticos que serán decisivos en la efectividad de esta.

Grafico N° 2: (Modelo de Administración de R.H)



Fuente: Idalberto Chiavenato (tercera edición 2008 pp. 88)

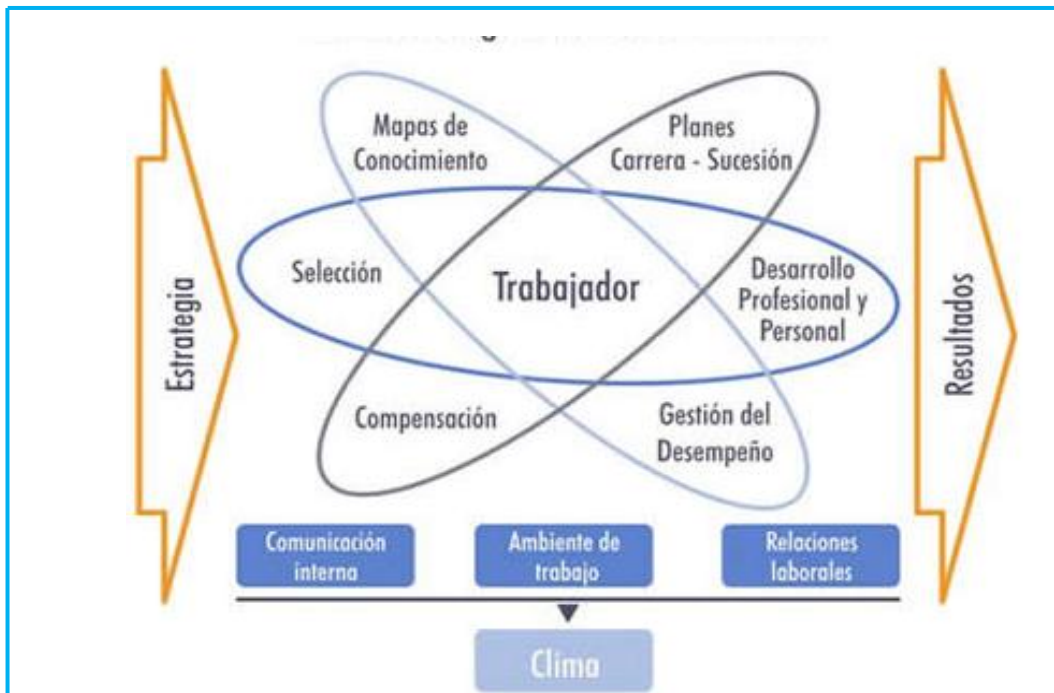
Elaborado Por: Rosa Tamami

b) Modelo de Gestión del Talento Humano

Facilitamos el proceso de construcción, validación y afinamiento del modelo de gestión de capital humano, que comprende el alineamiento de estrategias empresariales con la revisión de políticas, estructura, procesos, indicadores, procedimientos y sistemas de información que soportan los servicios de capital humano.

El objetivo de esta intervención es proponer un modelo de gestión consistente para generar valor y capacidad de respuesta a las cambiantes exigencias de la organización, el mercado y el entorno. (htt1)

Grafico N° 3: (Modelo Integral de Gestion Humano)



Fuente: (http://www.corporacionelite.org/php/ch_4.php)

Elaborado Por: Rosa Tamami

2.3. IDEA A DEFENDER

2.3.1. Idea a Defender

Como incide el Diseño de un sistema de Gestión del Talento Humano, en el mejoramiento del desempeño laboral en el MIES de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

- Sistema de Gestión del Talento Humano.

2.4.2. Variable Dependiente

- Desempeño Laboral.

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación guardará relación con el paradigma crítico-propositivo por lo tanto tendrá un enfoque cuali_cuantitativo porque orientará la identificación de las causas y explicación del problema, objeto de estudio y además orienta la comprensión de la Idea a defender.

Cualitativo

La modalidad cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura lograr una descripción holística, esto que intenta analizar exhaustivamente, un asunto o actividad en particular se va utilizar la modalidad de tipo cualitativa mediante el cual se va a desarrollar de proceso de las acciones para conocer la población y la recopilación de datos Cualitativas.

Cuantitativa.

En el presente estudio se utilizará el método cuantitativo con una muestra de tipo probabilístico aleatorio simple en donde se realice la recolección de datos y tabulación de los mismos para interpretar, analizar las actitudes y preferencias de los empleados del MIES

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La serie de procedimientos y pasos secuenciales ha permitido emplear el tipo de investigación cuantitativa, porque se va cuantificar los resultados de la unidad de análisis de MIES de la ciudad de Guaranda, además se acoge al método de trabajo más adecuado para la investigación.

Investigación Descriptiva

A través de esta investigación se obtendrá un conocimiento secundario y se utilizará con el fin de describir la situación actual de la institución, lo cual permitirá determinar los aspectos fundamentales del problema objeto de estudio, la forma en la que se presenta y que es lo que ha causado a la institución mantenerse con el problema

Porque se pretende establecer cómo es y cómo se realizan los procesos de desempeño laboral en el MIES de Guaranda

Investigación Explicativa

Porque se busca razones o causas para explicar los procesos de desempeño laboral en el MIES de Guaranda.

Investigación de Campo

Para aplicar la investigación de campo en ésta investigación necesitará la visita constante a la institución para realizar un análisis de cada uno de los procesos desde la realidad, realizando entrevistas y desarrollando cuestionarios aplicados a los empleados.

Investigación Bibliográfica o Documental

El apoyo documental o bibliográfico es de vital importancia para el desarrollo del sistema de gestión del talento humano, ya que mediante la recopilación de referencias bibliográficas, se dará sustento a la aplicación de la propuesta.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para (DÍAZ, 2010), manifiesta que población es el conjunto de elementos con características comunes, en un espacio y tiempo determinados. Para el presente estudio, la población estará constituida por los servidores del Mies de la ciudad de Guaranda.

Cuadro N. 1 Población

| DIRECCION DISTRITAL 02D01 GUARANDA MIES | |
|---|-----------|
| ESTRUCTURA 2015 | |
| UNIDAD | No |
| DIRECCION DISTRITAL | 1 |
| UNIDAD DE GESTION DE ASESORÍA JURÍDICA | 1 |
| UNIDAD DE PLANIFICACIÓN, GESTIÓN ESTRATÉGICA Y EL CONOCIMIENTO | 3 |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y TALENTO HUMANO | 11 |
| UNIDAD DE SERVICIOS SOCIALES | 11 |
| PROYECTO JOAQUÍN GALLEGOS LARA | 1 |
| UNIDAD DE TRABAJO SOCIAL Y PLAN FAMILIA | 10 |
| GERONTOLOGICO | 5 |
| TOTAL | 43 |

Fuente: Base de datos “MIES.”

Fecha: Diciembre 2015

Elaborado: Rosa Tamami

La población de estudio lo integran 43 empleados dentro del MIES a quienes se les aplicará encuestas que permitan alcanzar los objetivos de investigación.

MUESTRA.

En la parte de la población de los usuarios que benefician en el MIES es la totalidad de 5491 de clientes externos que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de variable.

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula

$$\frac{Nx(PxQ)}{[(N - 1)\left(\frac{E}{K}\right)^2] + PxQ}$$

Dónde:

N= Universo

n= Muestra

K= Constante de corrección de error es de 2

P= Probabilidad de ocurrencia equivale 0,5

Q= No probabilidad ocurrencia equivale 0,5

E= margen de error 5%

$$= \frac{5491 \times (0.5 \times 0.5)}{[(5491 - 1) \left(\frac{0.05}{2}\right)^2] + 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{5491 \times 0.25}{5490 (0.000625) + 0.25}$$

$$n = \frac{1372,75}{3,68125}$$

$$n = 252 \text{ encuestas}$$

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se aplicarán los siguientes Métodos de Investigación

Método Inductivo, Deductivo que permitirá lograr los objetivos propuestos y ayudar a verificar las variables planteadas.

Método Inductivo: se optara por el método inductivo para el análisis de la información adquirida, pues nos permitirá generar abstracciones partiendo del caso específico investigativo hacia el caso general. Porque se analizarán otros factores como por ejemplo considerar el estudio o la aplicación del Comportamiento Organizacional.

Método Deductivo: porque se detallará toda la estructura del Comportamiento Organizacional para mejorar el desempeño laboral para su futura aplicación.

Método Analítico-Sintético: porque mediante éste método se hará posible la comprensión de todo hecho, fenómeno, idea, caso, etc.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Encuestas.

La razón por la que se utilizará la encuesta, es porque es un instrumento específico de la investigación social para averiguar cuál es la opinión de los colaboradores y además, es una herramienta de fácil uso de recopilación de datos. Las encuestas estarán dirigidas a los colaboradores y usuarios del MIES, que permite identificar situaciones reales que desafían en la institución.

Entrevista.

Es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistado o entrevistadores y el o los entrevistados que constan, de una técnica o instrumento empleado para diversos motivos, investigación, selección del personal. Una entrevista no es casual si no es un diálogo interesado con un acuerdo previo, intereses y expectativas para ambas partes.

La entrevista se lo realizo al DIRECTOR del MIES, para determinar cuáles son sus expectativas con relación al desempeño y mejoramiento del MIES.

3.6. RESULTADOS

Se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos tanto en las encuestas como en la entrevista; éstas gravitaron a la investigación orientándonos en el problema que presentan los empleados, en el desempeño laboral del MIES de Guaranda.

3.6.1. Encuesta aplicada a los servidores del MIES de la ciudad de Guaranda.

Objetivo.- Analizar el nivel de desempeño laboral del MIES, para diseñar un adecuado sistema de gestión del talento humano.

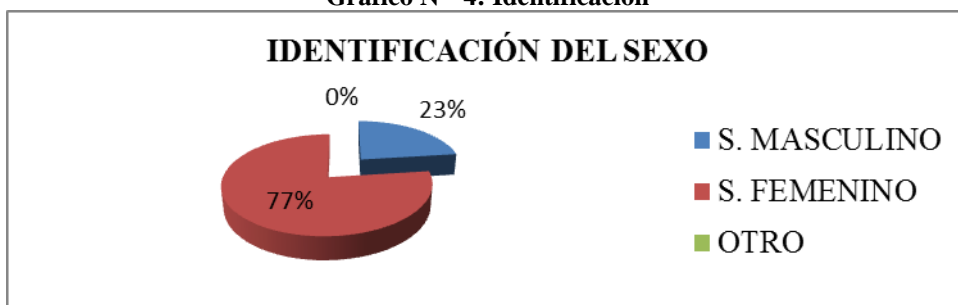
1. ¿Indique cuál es su sexo?

Cuadro N. 2: IDENTIFICACIÓN DEL SEXO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|------------|
| S. MASCULINO | 23% |
| S. FEMENINO | 77% |
| OTRO | 0% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 4: Identificación



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 23% es de sexo masculino; mientras que el 77% es sexo femenino.

Interpretación.- Este resultado nos proporciona la información de la predominancia del sexo femenino, cubriendo la mayor parte de plazas de trabajo que laboran en el MIES de Guaranda.

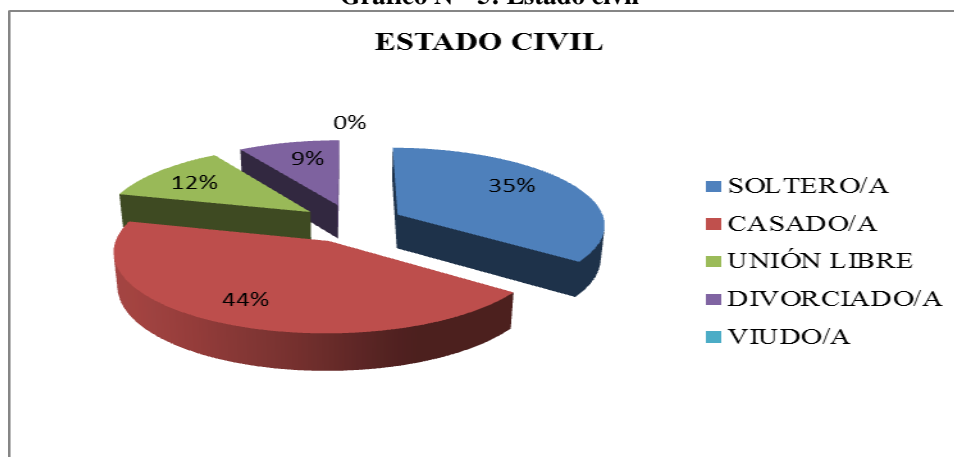
2. ¿Indique cuál es su estado civil?

Cuadro N. 3: ESTADO CIVIL

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|------------|
| SOLTERO/A | 35% |
| CASADO/A | 44% |
| UNIÓN LIBRE | 12% |
| DIVORCIADO/A | 9% |
| VIUDO/A | 0% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Amelia Tamami Yasuma

Grafico N° 5: Estado civil



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 35% es soltero/a, el 44% es casado/a, el 12% vive en unión libre, el 9% es divorciado/a y no hay viudos/as.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de empleados/as, tiene un hogar, mientras que el resto es soltero/a o divorciado/a; lo que significa que al tener formada una familia, debe poseer mucho más la responsabilidad en el trabajo.

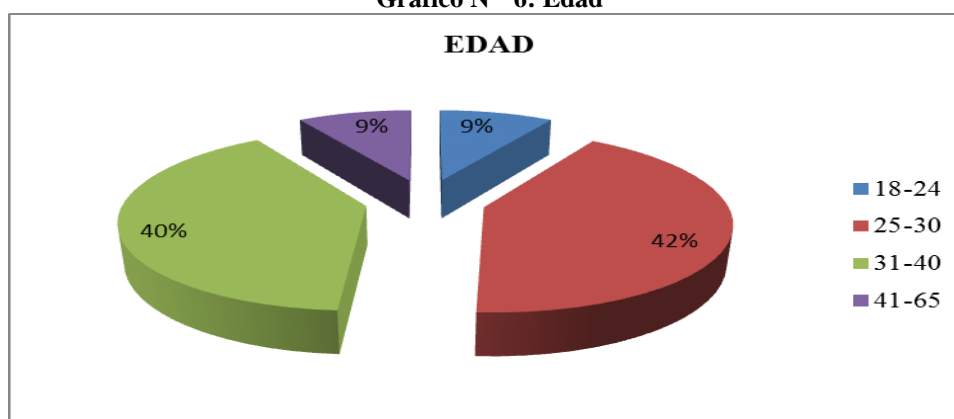
3. Indique su edad promedio.

Cuadro N. 4: EDAD

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| 18 – 24 | 9% |
| 25 – 30 | 42% |
| 31 – 40 | 40% |
| 41- 65 | 9% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Amelia Tamami Yasuma

Grafico N° 6: Edad



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 9% comprende en las edades de 18 – 24 años, el 42% comprende en las edades de 25 – 30 años, el 40% comprende en edades de 31 – 40 años, y el 9% comprende en edades de 41 – 65 años.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de empleados/as, tiene una edad promedio de 25 – 40 años, mientras que un porcentaje mínimo menos de 24 años y más de 41 años; lo que significa que los empleado tienen cierta experiencia en el trabajo pero que no refleja en el rendimiento laboral.

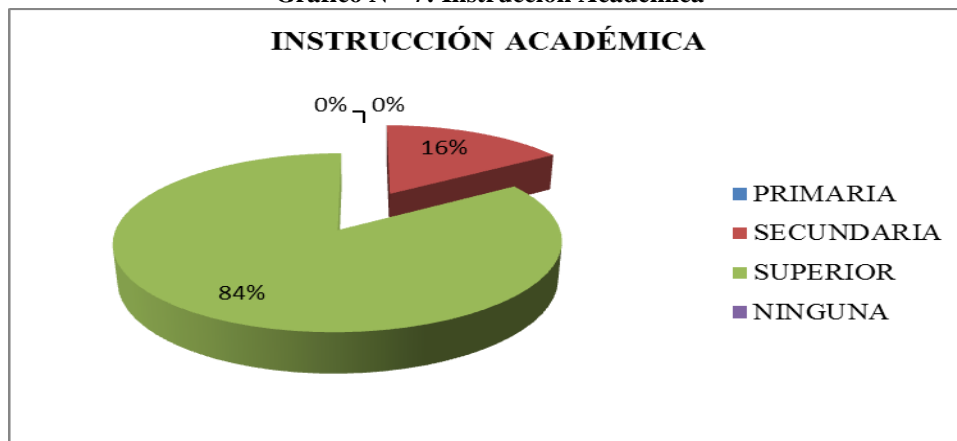
4. ¿Cuál es su nivel de Instrucción Académica?

Cuadro N. 5: INSTRUCCIÓN ACADÉMICA

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| PRIMARIA | 0% |
| SECUNDARIA | 16% |
| SUPERIOR | 84% |
| NINGUNA | 0% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 7: Instrucción Académica



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 16% tiene instrucción secundaria mientras que el 84% tiene instrucción superior.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de empleados/as, tiene una instrucción superior lo que por el grado de conocimiento debe reflejarse en el rendimiento laboral.

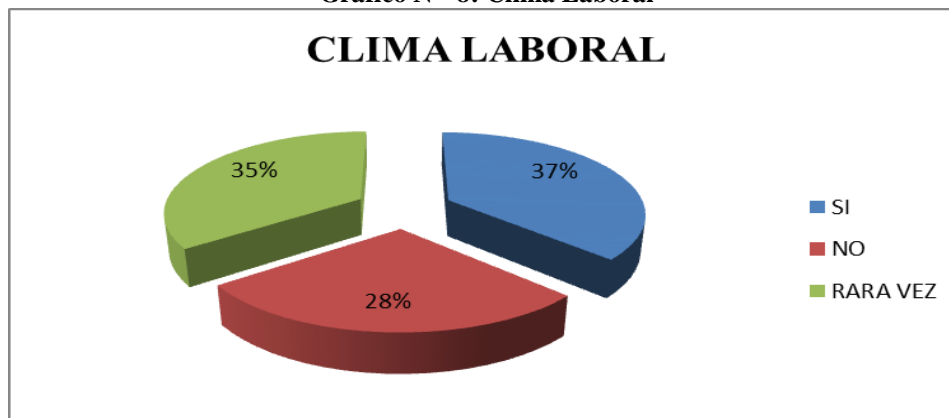
5. ¿Percibe usted un buen clima laboral dentro del MIES?

Cuadro N. 6: CLIMA LABORAL

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 37% |
| NO | 28% |
| RARA VEZ | 35% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 8: Clima Laboral



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 37% si siente un buen clima laboral, el 28% manifiesta no tener un buen clima laboral, mientras que el 35% siente que a rara vez hay un buen clima laboral; lo que se da a entender que en su mayoría cree que el clima laboral no es favorable para obtener un buen rendimiento laboral.

Interpretación.- Este resultado da a entender que en su mayoría cree que el clima laboral no es favorable para obtener un buen rendimiento laboral en el MIES de Guaranda.

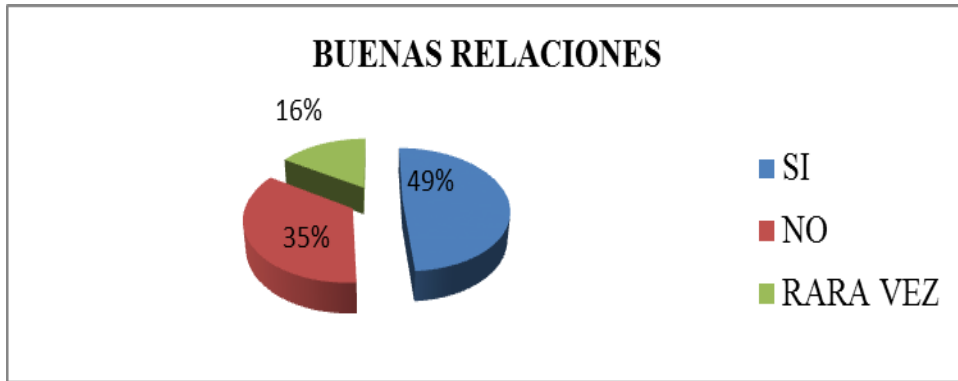
6. ¿Tiene buenas relaciones con los jefes o superiores?

Cuadro N. 7: BUENAS RELACIONES

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 49% |
| NO | 35% |
| RARA VEZ | 16% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 9: Buenas relaciones



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 49% si tiene buenas relaciones laborales con los jefes o superiores, el 35% dice no tener buenas relaciones laborales con los jefes o superiores, mientras que el 16% manifiesta que rara vez tienen buenas relaciones laborales con los jefes o superiores.

Interpretación.- Bajo este resultado se puede entender que en su la mitad tiene buenas relaciones laborales con los jefes o superiores, mientras que la otra mitad no lo tiene por lo que esta incomodidad de relaciones laborales perjudica en su rendimiento.

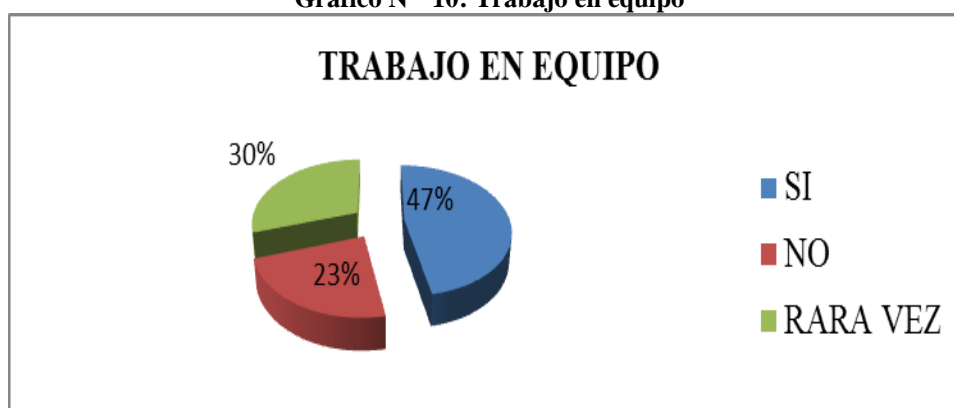
7. ¿Existe trabajo en equipo?

Cuadro N. 8: TRABAJO EN EQUIPO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 47% |
| NO | 23% |
| RARA VEZ | 30% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 10: Trabajo en equipo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 47% dice que si existe trabajo en equipo, el 23% dice no existe trabajo en equipo, mientras que el 30% manifiesta que rara vez tienen, no se ve trabajo en equipo.

Interpretación.- Con este resultado se puede entender que en casi la mitad de empleados trabajan en equipo, mientras que un poco más de la mitad manifiesta que no existe el trabajo cooperativo, lo conlleva a no tener objetivos comunes para alcanzar las metas propuestas por el MIES de Guaranda.

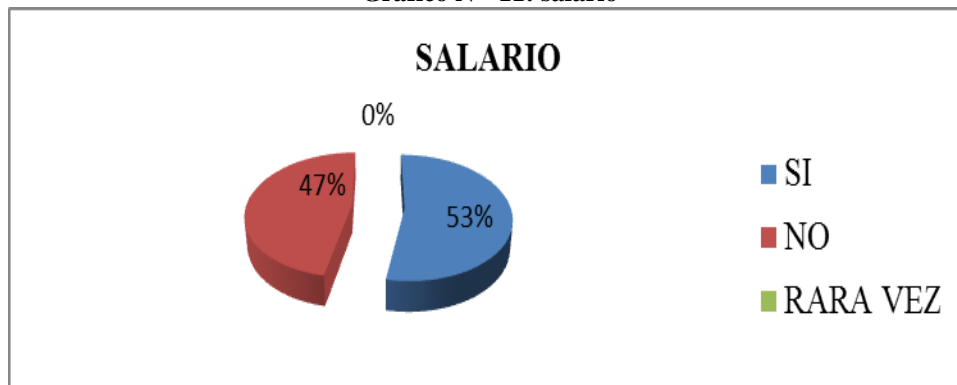
8. ¿Está usted satisfecho con su salario?

Cuadro N. 9: SALARIO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 53% |
| NO | 47% |
| RARA VEZ | 0% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 11: salario



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 53% dice que si está satisfecho con el salario, mientras que el 47% dice que está satisfecho con el salario.

Interpretación.- Con este resultado se puede deducir que un poquito más de la mitad está satisfecho con el salario, mientras que un poco menos de la mitad dice que no está satisfecho con el salario, a lo que, sí existe esta inconformidad con el salario entonces si se dará la afectación en el rendimiento laboral de los empleados del MIES de Guaranda.

9. ¿Cómo evaluaría usted, la gestión del departamento de talento humano, sobre las actividades que realiza para incrementar el rendimiento del desempeño laboral en los empleados de MIES?

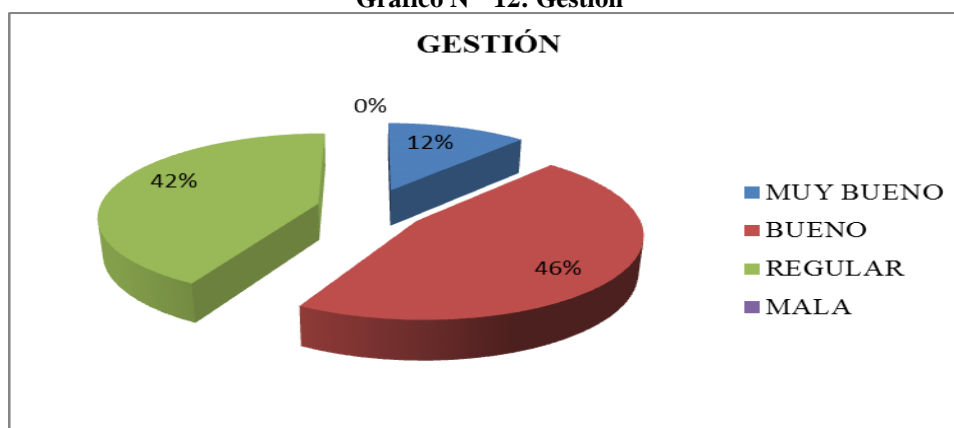
Cuadro N. 10: GESTIÓN

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| MUY BUENA | 12% |
| BUENO | 46% |
| REGULAR | 42% |
| MALA | 0% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 12: Gestión



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 12% piensa que la gestión del departamento de talento humano es muy buena, el 46% manifiesta que la gestión es buena y el 42% creer que la gestión es regular.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, aunque existe un buen porcentaje de empleados que cree que la gestión del departamento de talento humano es buena, también hay un porcentaje significativo sostiene que debe mejorar.

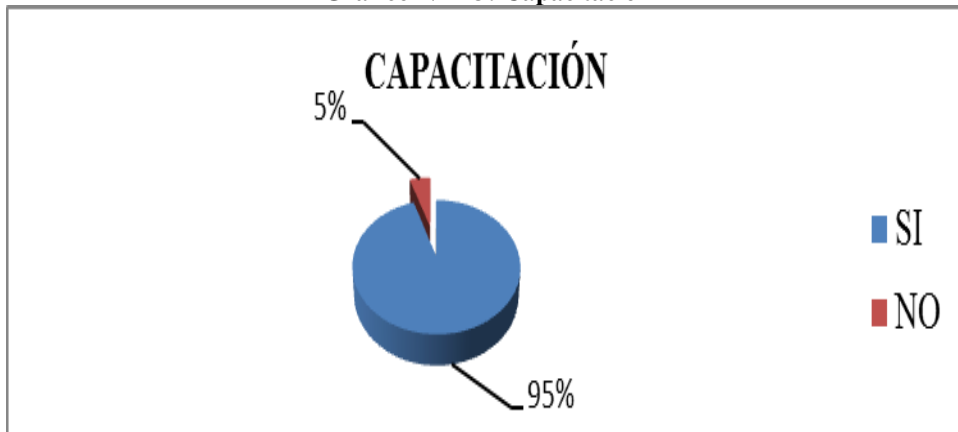
10. ¿Usted cree que la capacitación mejorará los resultados, con respecto a la motivación laboral en los empleados del MIES?

Cuadro N. 11: CAPACITACIÓN

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 95% |
| NO | 5% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 13: Capacitación



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 43 empleados encuestados, el 95% dice que la capacitación si mejora la motivación laboral, mientras que el 5% dice que la capacitación no mejora la motivación laboral

Interpretación.- Con este resultado se puede entender que en su gran mayoría los empleados creen que la capacitación si mejora la motivación laboral, mientras que mínimo porcentaje de empleados no cree en la capacitación, por lo que se debe planificar cursos en temas de importancia para los empleados del MIES de Guaranda.

3.6.1.1. Resumen de Hallazgos de las encuestas

Cuadro N. 12: RESUMEN DE HALLAZGOS

| N° de pregunta | Comentario |
|----------------|--|
| 1 | En el MIES de Guaranda la mayor parte de empleados son mujeres. |
| 2 | La mayor parte de empleados son casados, lo cual debe poseer mucho más la responsabilidad en el trabajo. |
| 3 | Los empleados tienen una edad promedio de 25 – 40 años, poseen cierta experiencia en el trabajo pero que no refleja en el rendimiento laboral. |
| 4 | La mayor parte de empleados, tiene una instrucción superior lo que por el grado de conocimiento debe reflejarse en el rendimiento laboral. |
| 5 | El clima laboral en el MIES no es favorable para obtener un buen rendimiento laboral. |
| 6 | Un gran número de empleados, no tiene buena relación con los jefes o superiores. |
| 7 | La mitad de empleados no realiza trabajo cooperativo, a lo conlleva a no tener objetivos comunes. |
| 8 | Un poco menos de la mitad de empleados dice que no está satisfecho con el salario, a lo que, sí existe esta inconformidad con el salario, dará la afectación en el rendimiento laboral |
| 9 | Hay un porcentaje significativo de empleados que sostiene que debe mejorar la gestión del departamento de talento humano. |
| 10 | En su gran mayoría los empleados creen que la capacitación si mejora la motivación laboral, por lo que se debe planificar cursos. |

Elaborado por: Rosa Tamami

3.6.2. Encuesta aplicada a los usuarios del MIES de la ciudad de Guaranda.

Objetivo.- Analizar el nivel de satisfacción de los usuarios del MIES.

1. ¿Cree usted que está conforme con la atención que recibe en el MIES de Guaranda?

Cuadro N. 13: ATENCIÓN QUE RECIBE

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI. | 40 |
| NO. | 60 |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 14: Atención que recibe



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 usuarios encuestados, el 40% manifiesta que sí recibe una buena atención; mientras que el 60% dice que no.

Interpretación.- Este resultado proporciona la información que los usuarios no están conformes con la atención que reciben, siendo un factor que perjudica la imagen institucional.

2. ¿Cree usted que existe un buen trato a los usuarios por parte de los servidores del MIES?

Cuadro N. 14: BUEN TRATO A LOS USUARIOS

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 34% |
| NO | 66% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 15: Buen trato a los usuarios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 34% manifiesta que si recibe un buen trato, mientras que el 66% dice que no.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de los usuarios siente que no recibe un buen trato, lo que crea un grado de insatisfacción en los mismos.

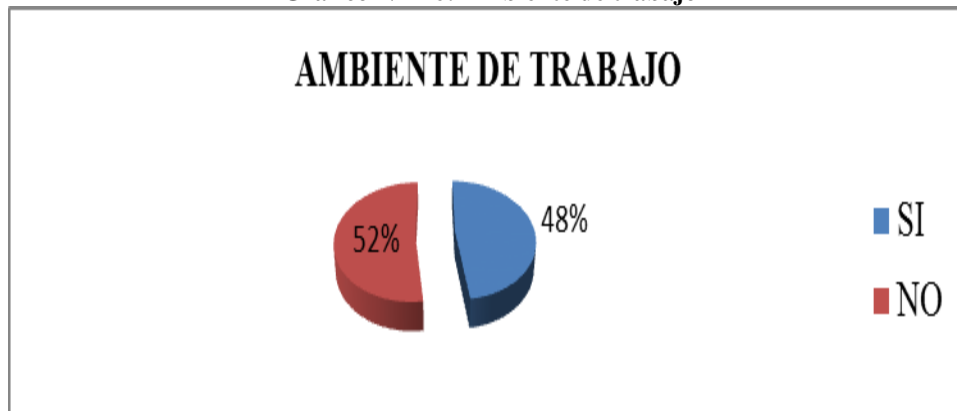
3. ¿Cree usted que hay un buen ambiente de trabajo en el MIES?

Cuadro N. 15: AMBIENTE DE TRABAJO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 48% |
| NO | 52% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 16: Ambiente de trabajo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 48% manifiesta que si existe un buen ambiente de trabajo, mientras que el 52% dice que no existe.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, una parte de los usuarios siente que no hay un buen ambiente de trabajo, lo que crea incertidumbre en los usuarios.

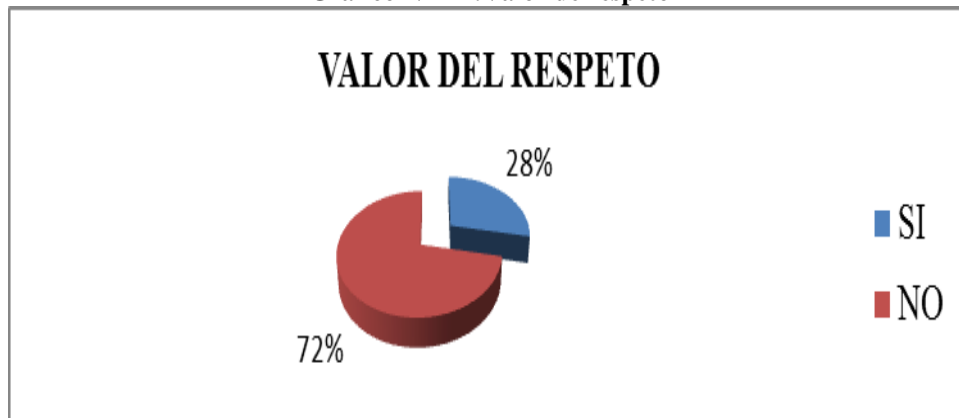
4. ¿Cree usted que se practica el valor del respeto en los servidores del MIES?

Cuadro N. 16: VALOR DEL RESPETO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 28% |
| NO | 72% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 17: Valor de respeto



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 28% manifiesta que si se practica el valor del respeto, mientras que el 72% dice que no existe.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de los usuarios siente que no se practica el valor del respeto, lo que crea falta de confianza hacia los empleados del MIES.

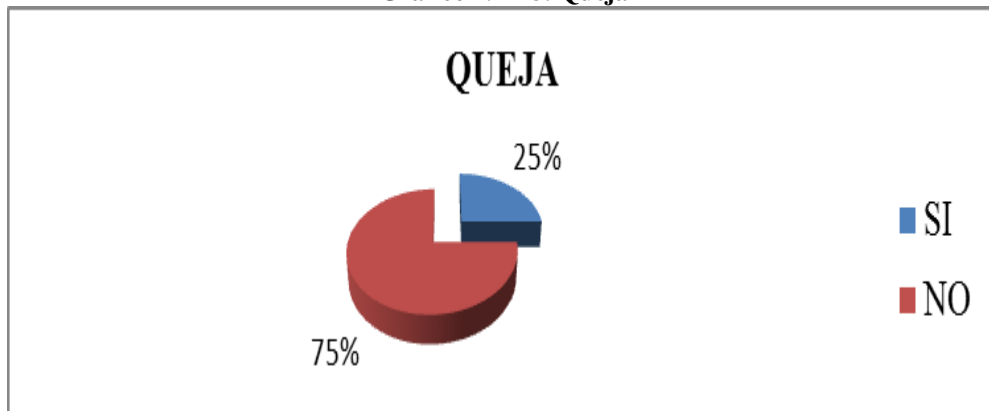
5. ¿Cree usted al momento de existir alguna queja, tiene a dónde acudir?

Cuadro N. 17: QUEJA

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 25% |
| NO | 75% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 18: Queja



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 25% manifiesta que si sabe dónde realizar una queja de existir una mala atención, mientras que el 72% dice que no sabe.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de los usuarios siente que no conoce donde debe acudir para presentar una queja de cualquier índole, lo que significa que no hay comunicación entre el MIES y los usuarios.

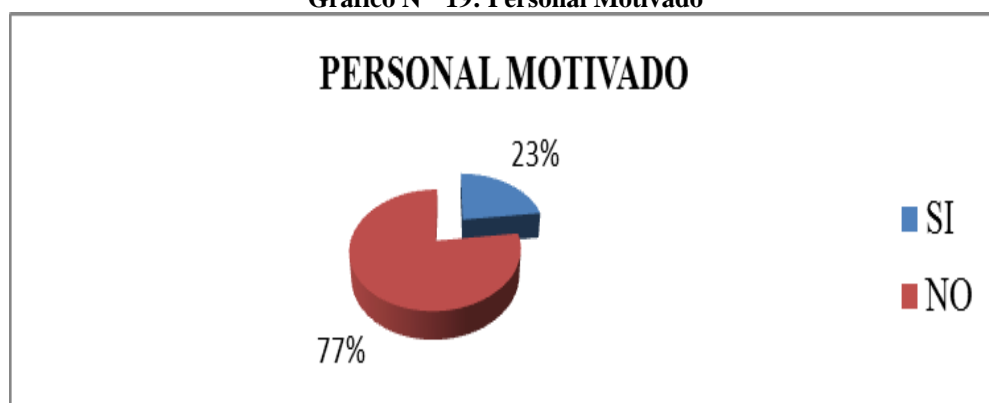
6. ¿Cree usted que el personal demuestra estar motivado para realizar el trabajo con calidez y eficiencia?

Cuadro N. 18: PERSONAL MOTIVADO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 23% |
| NO | 77% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 19: Personal Motivado



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 23% cree que el personal si está motivado para cumplir con su trabajo, mientras que el 77% dice que no sabe.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas, la mayor parte de los usuarios siente que los empleados no están motivados para cumplir con su trabajo, lo que significa que el usuario tenga una mala imagen de la calidad de trabajo de los empleados del MIES.

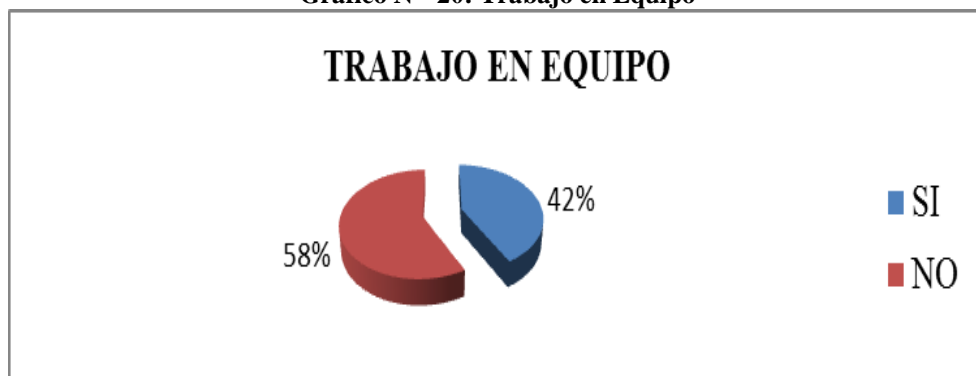
7. ¿Cree usted que existe trabajo en equipo en el MIES?

Cuadro N. 19: TRABAJO EN EQUIPO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 42% |
| NO | 58% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 20: Trabajo en Equipo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 42% dice que si existe trabajo en equipo, el 58% dice no existe trabajo en equipo.

Interpretación.- Con este resultado se puede entender que un poco más de la mitad de usuarios cree que los empleados no trabajan en equipo, a lo conlleva a pensar que tienen los mismos objetivos de trabajo.

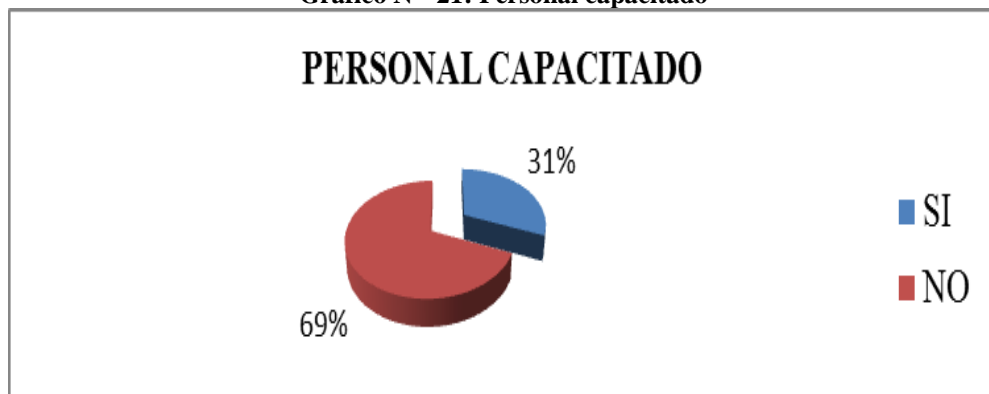
8. ¿Cree usted que el personal está capacitado sobre lo que es calidad de atención al usuario?

Cuadro N. 20: PERSONAL CAPACITADO

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 31% |
| NO | 69% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 21: Personal capacitado



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 31% dice que los empleados si están capacitados en calidad de atención al usuario, mientras que el 69% dice que está capacitado.

Interpretación.- Con este resultado se puede manifestar que más de la mitad piensa que los empleados no están capacitados en calidad de atención al usuario, por lo que sienten insatisfacción al momento de ser atendidos.

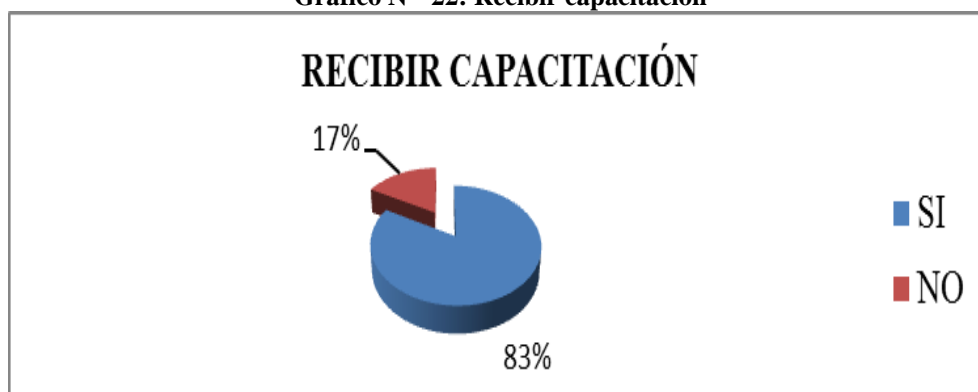
9. ¿ Cree usted que el personal debe recibir capacitación en atención al usuario?

Cuadro N. 21: RECIBIR CAPACITACIÓN

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| SI | 83% |
| NO | 17% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 22: Recibir capacitación



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 17% de los usuarios dice que los empleados son necesitan capacitación en atención al usuario, mientras que el 83% dice que si necesita.

Interpretación.- Con este resultado se entiende que más de una gran mayoría de usuarios creen que deben capacitarse en atención al usuario, por lo que sienten que van a recibir mejor trato al momento de ser atendidos.

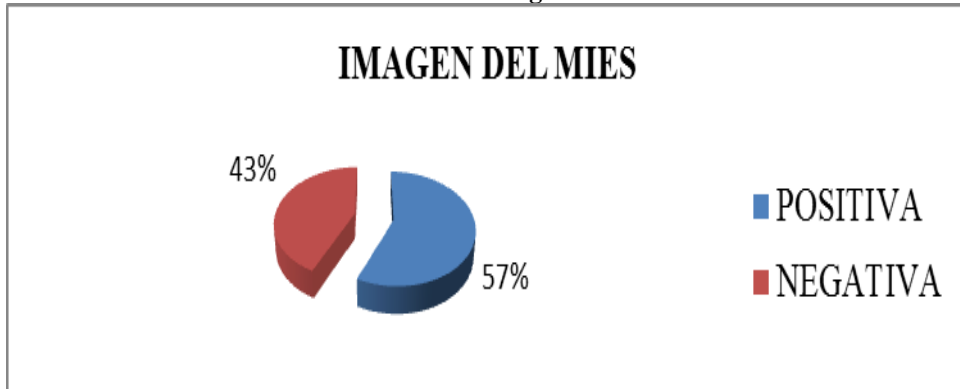
10. ¿Cómo califica la imagen del MIES de Guaranda ante la ciudadanía?

Cuadro N. 22: IMAGEN DEL MIES

| RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------|
| POSITIVA | 57% |
| NEGATIVA | 43% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Grafico N° 23: Imagen del Mies



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rosa Tamami

Análisis e Interpretación.

Análisis.- De los 252 encuestados, el 57% de los usuarios dice que la imagen del MIES es positiva, mientras que el 43% dice que no lo es.

Interpretación.- Con este resultado se puede deducir que aunque hay un poquito más de la mitad de los usuarios que siente que la imagen del MIES es positiva, no se debe descuidar porque hay un buen grupo de usuarios que cree que no lo tiene y es relevante para su funcionamiento.

3.6.2.1. Resumen de Hallazgos de las encuestas a los usuarios

Cuadro N. 23: RESUMEN DE HALLAZGOS

| N° de pregunta | Comentario |
|----------------|--|
| 1 | Una buena parte de los usuarios no están conformes con la atención que reciben por parte de los empleados. |
| 2 | Una Buena parte delos usuarios siente que no recibe un buen trato al momento de ser atendido. |
| 3 | Los usuarios creen que no existe un buen ambiente de trabajo. |
| 4 | La mayor parte de los usuarios siente que no se practica el valor del respeto. |
| 5 | Los usuarios no tienen conocimiento de donde o ante quién poner una queja. |
| 6 | Le siente que al personal le falta motivación laboral. |
| 7 | Muy poco se trabaja en equipo. |
| 8 | Más de la mitad de los usuarios creen que el personal le falta capacitación. |
| 9 | La mayoría de usuarios cree que el personal se debe capacitar. |
| 10 | Aunque la mitad cree que es positiva la imagen del MIES, es necesario que la mayoría lo crea. |

Elaborado por: Rosa Tamami

3.6.3. Entrevista aplicada al Director del MIES de la ciudad de Guaranda.

1.- ¿Qué represente el MIES para usted?

Es MIES es un institución de área social que trabaja al beneficio de las personas desde su nacimiento hasta que se fallece no solo en lo social también en la parte económica impulsar personas que está en la pobreza fortalecer sus capacidades y así sobre salir paulatinamente de la pobreza.

2.- ¿Cómo ve el desempeño laboral de los empleados?

El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue los empleados únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles de cada empleado.

Los Empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

3.- ¿Existe empoderamiento laboral de los empleados hacia la MIES?

El empoderamiento existe en función de convicción porque aquí no se ve los títulos sino la aptitud, la buena voluntad de las personas y así se va empoderando los problemas sociales de la gente, ver a una adulta mayor está en situación de pobreza lo ayudamos se hace visita a su casa se ve el medio, se motiva se empodera de eso, falta un poco de empoderamiento de la gente en todo los procesos que se viene ejecutando.

4.- ¿Cree usted que hay satisfacción de los empleados en los puestos asignados?

En su mayoría sí, pero algunos prominentemente no están de acuerdo a su perfil, a su profesión pero se van acoplado a las actividades que se van desarrollando, en la planta

administrativa esta cada personal de acuerdo a su área de trabajo, hay la parte administrativa, servicio de protección especial hay psicólogos trabajo sociales sociólogos, área técnicas trabajan parvularios educación básica de acuerdo a su perfil, los de nombramientos están ubicados por la necesidad de la institución .

5.- ¿Siente que hay un buen clima laboral en el MIES?

Aquí las directrices es que se debe hacer un buen ambiente cordial afectivo de trabajo en el MIES; aunque muchas veces se encuentra dificultada en esto. Se les orienta que las dificultades tienen que ser solucionadas de manera oportuna, netamente se concentra en el trabajo, cualquier tipo de problemas personales familiares no deben traer a la institución tratar de dar soluciones y así tener un clima adecuado de trabajo.

6.- ¿Tiene buenas relaciones laborales con sus empleados?

Por supuesto que sí, se trata de llevarnos bien con todos, no hay preferencia para ciertos grupos, se maneja de manera equitativamente con todos.

7.- ¿Se tiene planificado hacer capacitaciones para el personal administrativo este año?

Si nosotros tenemos todo planificado para este año, así llegar a cumplir nuestro compromiso son los empleados. Se está ejecutando cronogramas de actividades para capacitaciones, motivaciones, reuniones, y así seguir continuamente capacitando al personal para que desempeñe de una mejor manera dentro de la institución.

8.- ¿En qué temas se va a capacitar al personal administrativo?

En Contratación público, manejo de bienes públicos, Excel avanzado, evaluación de desempeño etc. Así llegar a cumplir con todo lo planificado y tener mucho éxito en todo, especialmente el rendimiento con los colaboradores que se sienta satisfechos.

9.- ¿Piensa usted que la capacitación mejora el desempeño laboral de los empleados?

Por su puesto que si toda capacitación va permanentemente y hace que vaya mejorando el desempeño de las funciones de cada empleado, incrementa la productividad y la calidad del trabajo.

3.6.3.1. Resumen de Hallazgos de la entrevista

Cuadro N. 24: RESUMEN DE HALLAZGOS

| Nº de pregunta | Comentario |
|----------------|--|
| 1 | El MIES es una institución que trabaja en el área de servicio social. |
| 2 | No hay valoración por parte de los jefes o superiores, hacia el trabajo que ejecutan los empleados. |
| 3 | Falta un poco de empoderamiento de los empleados en todos los procesos que se ejecuta. |
| 4 | Algunos de los empleados no se sienten satisfechos con los puestos de trabajo ya que tienen otros perfiles. |
| 5 | Existe cierto grado de dificultad de crear un buen ambiente de trabajo. |
| 6 | Se trata de llevar bien con todos y sin preferencias. |
| 7 | Se está cumpliendo con un cronograma de capacitaciones para cumplir con los empleados. |
| 8 | La capacitación está dirigida en temas como: Contratación público, manejo de bienes públicos, Excel avanzado, evaluación de desempeño. |
| 9 | La capacitación va permanentemente y debe mejorar el desempeño de las funciones de cada empleado. |

Elaborado por: Rosa Tamami

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL MIES, DE LA CIUDAD DE GUARANDA PROVINCIA BOLIVAR”.

4.2. INTRODUCCIÓN

Existen muchas personas en el Ecuador que por sus características de desventajas por edad, sexo, estado civil, nivel educativo, origen étnico, situación o físico o mental, están en estado de desprotección o abandonados por parte de muchas familias, esto hace que se conviertan en personas vulnerables; es por esto que los sectores gubernamentales deben fortalecer los procesos de protección social, desarrollo integral para lograr incorporales al desarrollo social y de convivencia.

En las organizaciones sean públicas o privadas, el recurso más valioso es el talento humano, por lo que es uno de los puntos más valiosos para el logro de los objetivos de las organizaciones, los cuales se pueden llegar a cumplir siempre y cuando los recursos humanos estén armonizados con las funciones desempeñadas.

Esta propuesta está enfocada en diseñar un sistema de gestión de talento humano para fortalecer el desempeño laboral a través de la guía, motivación y fortalecimiento de los servidores del MIES y por ende puedan mejorar el servicio que prestan a los sectores vulnerables de la Ciudad de Guaranda.

La implementación de este sistema de gestión es de gran importancia porque le permite al MIES tener una descripción de los procesos que le involucran en la administración del talento humano y es espacial poniendo énfasis en lo que es motivación y desempeño laboral, lo que permite alcanzar los objetivos planteados en el plan estratégico del Ministerio de Inclusión económica y social.

4.3. Objetivos

Diseñar un sistema de Gestión, a través de los procesos de Talento Humano, para mejorar el desempeño laboral de los servidores del MIES de Guaranda.

4.3.1. Objetivos Específicos

- Realizar los lineamientos de los procesos de Talento Humano
- Considerar el trabajo ya establecido por el MIES de Guaranda
- Diseñar un sistema de Gestión, para mejorar el desempeño laboral de los servidores del MIES de Guaranda

4.4. GENERALIDADES DEL MIES DE LA CIUDAD DE GUARANDA

4.4.1. Breve Reseña Histórica del MIES

El Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, es una institución que forma parte del sector de desarrollo social del Ecuador, orientada hacia los ejes de acción social del Plan Nacional del Buen Vivir.

Mediante Decreto Ejecutivo N°. 1170, publicado en el Registro oficial N°. 381 de 15 de julio de 2008, se crea el Instituto de la Niñez y la Familia, INFA, adscrito al Ministerio de Inclusión Económica y Social en el que se establece que la misión será la de garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes establecidas en el Estatuto Orgánico de Gestión por procesos de Bienestar Social de agosto de 2006.

Mediante Decreto Ejecutivo N° 1356 de 12 de noviembre de 2012, Registro Oficial N°. 838 del 26 de noviembre de 2012 en el cual se transfiere al Ministerio de Inclusión Económica y Social el Instituto de la Niñez y la Adolescencia y de la Familia y el programa de Protección Social (PPS).

El proceso de transformación del MIES, para llegar a ser el ente de la temática social planteados en el acuerdo Ministerial N° 165 y 166 en el artículo del 10 de enero del 2013, se crea la coordinación zonal 5 del Ministerio de Inclusión social y económica de Guaranda, que nace con una política de inclusión y aseguramiento, tanto a la Inclusión al ciclo de vida y la familia, basada en el desarrollo integral de atención a las necesidades específicas de la población de atención prioritaria dirigidas a su desarrollo integral; así como también a la protección especial prevención de la violación de derechos, y atención a la población en vulneración de derechos. Estos derechos se enfocan en el aseguramiento para la Movilidad Social, a través de la protección ante riesgos y contingencias, incluye aseguramiento no contributivo; impulsa a la generación de capacidades y oportunidades que aportan a la necesidad de la sociedad.

4.4.2. Identificación del MIES

La fortaleza del MIES de Guaranda se trabaja para asegurar a los ciudadanos y ciudadanas una vida de calidad, desde su nacimiento y durante toda su existencia. Aporta a la reducción de la pobreza y la movilidad social, pasando de un modelo asistencialista a un modelo de inclusión y aseguramiento. Todos los días el trabajo marca la diferencia entre un pasado excluyente y un presente que garantiza el desarrollo y la inclusión en igualdad, solidaridad y equidad. Hoy el MIES va a constituirse en una Institución sólida, especializada en la atención integral al ser humano.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, cuenta con su Inmueble propio que se encuentra ubicada en las calles Eloy Alfaro 304 y Azuay Esquina.

Grafico N° 24: Ministerio de Inclusión Económica



4.4.3. Servicios que oferta

- Desarrollo Infantil
- Atención Intergeneracional
- Protección especial
- Discapacidades
- Acompañamiento Familiar
- Balcón de servicio en su jurisdicción

4.4.4. Objetivos del MIES

El objetivo es tener una institución organizada y fuerte que permita fortalecer la rectoría en la inclusión económica y social, con la organización, clarificación y racionalización del talento humano, contando con estructuras organizacionales que permitan cumplir con el nuevo rol de la entidad propuesta en la matriz de competencias; así como con los objetivos del buen vivir.

Ampliar el capital humano y evitar la persistencia de la pobreza mediante la entrega de compensaciones monetarias directas a las familias que se encuentran bajo la línea de pobreza establecida por el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social de acuerdo a

los resultados obtenidos, garantizando a los núcleos familiares un nivel mínimo de consumo.

Incorporar corresponsabilidades específicas orientadas a la inversión en educación y salud lo que permitirá contribuir con la disminución de los niveles de desnutrición crónica y enfermedades prevenible para niños y niñas menores de 5 años.

Promover la reinserción escolar, y asegurar la asistencia continua a niñas y niños y adolescentes entre 5 y 18 años de edad.

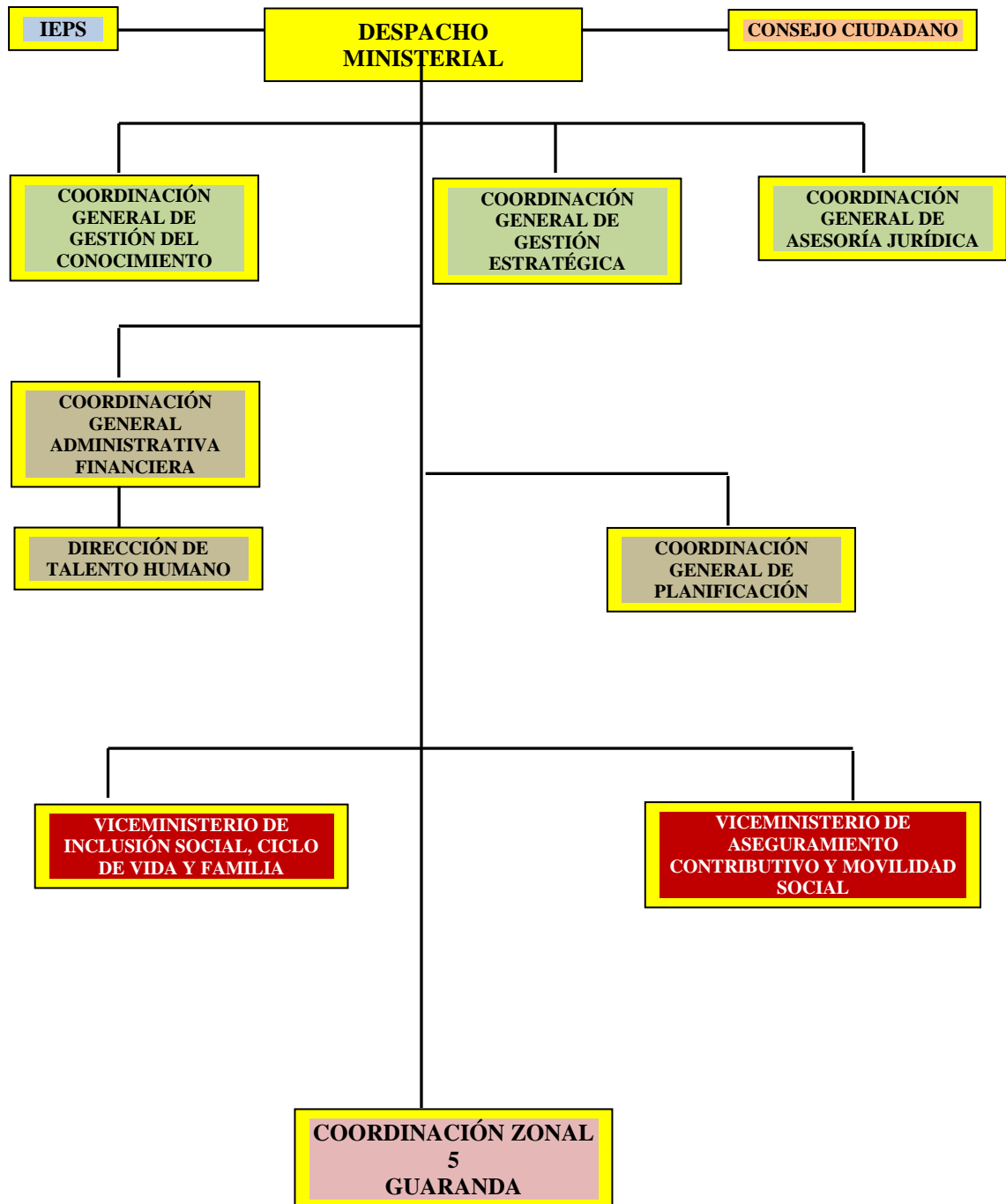
Proteger a los adultos mayores y discapacitados.

4.4.5. Competencias del MIES

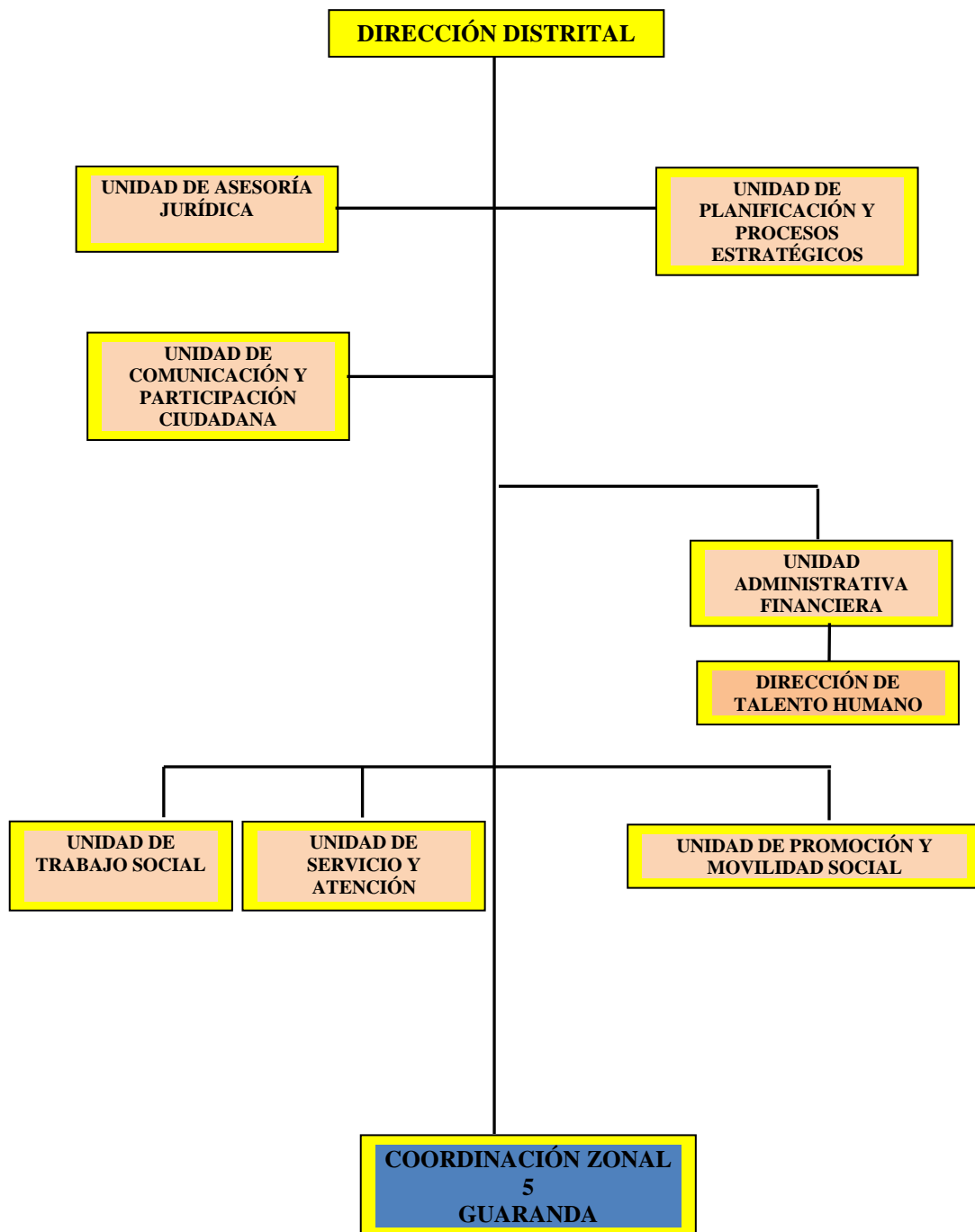
Cuadro N. 25: Competencias del mies

| | | |
|--------------------------------------|--|---|
| Desarrollo Integral | Creciendo con nuestros hijos | Niños de 0 -5 años |
| | MIES espacios juveniles | Adolescentes de 12 -. 17 años |
| | Atención a personas con discapacidades | Población con discapacidad |
| | Atención a personas adultos mayores | Personas mayores de 65 años |
| | Centro infantil buen vivir | Niños de 0 – 3 años que no tengan adultos responsables |
| Protección especial | Acogimiento Familiar | Niños adolescentes de 0 – 18 años situación de abandono |
| | Unidades de Apoyo Familiar | Niños adolescentes de 0 – 18 años situación vulneración de derechos |
| | Erradicar la mendicidad | Niños adolescentes y adultos mayores |
| | Atención a personas con discapacidad | Población con discapacidad en situación de abandono |
| | Atención a personas adultos mayores | Personas mayores de 65 años en situación de pobreza |
| | Adopciones | Niños y adolescentes abandonadas |
| Aseguramiento Contributivo No | Bono de emergencia | Personas y familiares víctimas de desastres |
| | Redes de descuento | Personas habilitadas al pago de bono y pensiones. |
| | Pensiones para adultos mayores | Personas mayores de 65 años |
| | Bono de Desarrollo Humano | Núcleos familiares que se encuentran en condiciones de pobreza |
| | Pensión para personas con discapacidades | Personas con discapacidad igual o mayor al 40%. |
| Promoción y Movilidad Social | Crédito de Desarrollo Humano Asociativo | Usuarios del bono y pensionistas adultos mayores |
| | Crédito de Desarrollo Humano Individual | Usuarios del bono y pensionistas personas con discapacidades |

4.4.6. Estructura orgánica del MIES



4.4.6.1. Estructura orgánica de la dirección distrital del MIES



4.4.7. Principios propuestos del MIES

El MIES del Distrito de Guaranda bajo la dirección de Fausto Bayas, tiene el firme compromiso de establecer y ejecutar políticas, estrategias y programas de protección especial para niñas, niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y personas y con discapacidad; ratificando el compromiso de velar por que se cumplan los siguientes valores:

- Responsabilidad
- Eficiencia
- Desempeño
- Respeto
- Solidaridad
- Honradez
- Ética
- Tolerancia
- Puntualidad
- Trabajo Cooperativo

4.4.7.1. Misión y visión del MIES

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) de la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, debe garantizar la debida diligencia del estado en el goce de los derechos económicos y sociales.

Misión

Establecer y ejecutar políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención al ciclo de vida de niños, niñas, adolescentes, jóvenes adultos mayores, personas con discapacidad y aquellos que se encuentran en situación de pobreza, a fin de aportar a su movilidad social y salida de la pobreza.

Visión

Ser la entidad pública líder en la inclusión social para los grupos de atención prioritaria y aquellos que se encuentran en situación de pobreza para aportar a su movilidad social, con infraestructura y equipos modernos formando servidores visionarios comprometidos con el encargo social, conscientes de su rol protagónico como promotores de ideas emprendedoras.

4.4.8. Fuentes de estudio

En este trabajo de investigación fue necesario aplicar técnicas e instrumentos de investigación como fue la entrevista al director del MIES y encuestas dirigidas tanto al personal como a los usuarios del Mies; las mismas que permitió tener la idea clara de los cambios que se deben obtener en el desempeño laboral de los empleados. Es fundamental que también se cite la nómina presente, reportada por el MIES donde laboran 43 personas.

Las fuentes de información que se utilizaron fueron las siguientes:

Fuentes Internas:

- Nivel Directivo
- Personal Administrativo

Fuentes externas:

- Bibliografía
- Constitución
- Código de Trabajo

4.4.9. Diseño del Sistema Integral de Gestión de Talento Humano

Grafico N° 25: Diseño del sistema integral G T H



Fuente: (MONDY, 2010)
Elaborado Por: Rosa Tamami

Es necesario mencionar que para poder conseguir un adecuado Sistema de administración del Talento Humano, se debe realizar los lineamientos de los procesos y brindar las herramientas técnicas necesarias para la correcta administración de personal del MIES de Guaranda; cabe destacar que se pondrá mucho énfasis en lo que es Desarrollo de las Persona, Desempeño Laboral y Motivación, que son temas de ésta investigación y que este Diseño de Sistema de Integral de Gestión de Talento Humano está basado en la Administración de Recursos Humanos y que son los siguientes:

- Incorporar a las personas
- Inducción
- Evaluación de desempeño
- Desarrollo y Capacitación

En necesario comprender que para fortalecer el desempeño laboral, se debe manejar de una forma adecuada la Administración de los recursos humanos (ARH), coordinando la participación de los servidores del MIES para el logro de los objetivos, y para poder gestionarlo correctamente se propone este sistema, el cual contiene el diseño y la forma de aplicar en cada uno de los procesos, con el fin de que sean aplicados en el MIES.

4.4.9.1. Procesos para incorporar personas

En la actualidad predomina el enfoque estratégico. El proceso de incorporar a las personas es un medio para satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo. Este modelo es incremental porque busca la mejora continua del capital humano y se persigue cambios por medio de la creatividad y la innovación, donde busca adquirir nuevas habilidades y competencias para enfrentar este mundo de transformaciones. Los procesos para incorporar a las personas, para el MIES representan la ruta que conduce a un servidor a ingresar a la institución. Este ingreso debe ser sólo para candidatos que tengan características y competencias personales que se ajustan a las que predominan en ellas; es decir son los procesos que se utilizan para incluir personas en la institución.

Se iniciará el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal administrativo cuando el MIES identifique la necesidad de contratar una o varias personas para trabajar a tiempo completo, por horas u honorarios. Debe proceder con el proceso siempre y cuando cuente con la partida presupuestaria y se relacione con los siguientes casos:

- Cuando se dé la creación de un nuevo departamento o unidad
- Cuando se dé un incremento de actividades que realiza un departamento o unidad y no sea suficiente con el personal que se cuenta.
- Reemplazo temporal o definitivo de un servidor/a.

a) El Reclutamiento

Es un proceso de comunicación en el cual la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo, esto atrae a los candidatos para el proceso selectivo. El criterio de selección del MIES debe considerar profundamente la identificación de competencias que debe presentar el candidato potencialmente calificados para garantizar el desempeño exitoso del cargo.

El mercado donde el MIES buscará a los candidatos puede ser interno o externo, es decir, la institución debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos.

Grafico N° 26: Reclutamiento



Fuente: (CHIAVENATO, 2009)
 Elaborado Por: Rosa Tamami

b) Subsistema de Reclutamiento y Selección del Talento Humano en el MIES de Guaranda

Reclutamiento del talento humano

El MIES de Guaranda, deberá aplicar un correcto proceso de reclutamiento esto permite fortalecer el desempeño laboral, ya que al utilizar técnicas e instrumentos apropiados, este permite obtener solicitud de empleo de candidatos potencialmente calificados para el puesto de trabajo.

Las áreas que intervienen en este proceso deben estar conformadas por:

Director del MIES de Guaranda

Unidad de Talento Humano

Director o coordinador de la unidad solicitante

El MIES debe considerar primero el reclutamiento interno para ofrecerles oportunidades de mejora, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas pero siempre motivadoras. En caso de que no lo exista debe recurrir al reclutamiento externo pero de manera precisa y eficaz para hacer de experiencias y habilidades que no existen en el MIES en ese momento.

Objetivo del reclutamiento

Reclutar candidatos para abastecer su proceso de selección que sea idóneo y necesario para cubrir vacantes que se generan en los diferentes departamentos del MIES.

Política de Reclutamiento

Toda persona que aspire a ser servidor del MIES, debe tener el firme compromiso de trabajar con mística, alto sentido de Solidaridad y Tolerancia para protección especial de niñas, niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y personas y con discapacidad; ratificando el compromiso de velar el bienestar de estas personas.

Reclutamiento Interno

La Dirección Distrital del MIES en lo que es reclutamiento interno, debe hacerlo por medio de la Dirección de Talento Humano, en el cual procederá a comunicar vía correo electrónico a todos los servidores de la Institución, la vacante y el perfil de la persona que se requiere para ocupar el puesto ofertado. La información debe contener lo siguiente:

- Departamento a la que pertenece el cargo vacante
- Cargo

➤ Deberes y responsabilidades inherentes al cargo

➤ Perfil exigido para el puesto de trabajo

Cabe mencionar que es importante que se deba socializar la gestión del talento humano profundamente en la Institución a través de carteles y ubicarlos en lugares visibles y donde exista mucha influencia del personal.

Una vez publicada la convocatoria y transcurridos dos días desde su publicación, la dirección de talento humano contará con una base de datos para continuar con el proceso que si exista personal idóneo dentro del MIES, se realizará una solicitud de transferencia y en caso de que no exista internamente, entonces se procederá a realizar el reclutamiento externo.

Reclutamiento Externo

Las Instituciones en la actualidad y en el caso del MIES deben utilizar las técnicas de reclutamiento externo que son:

1. Anuncios en diarios y revistas especializadas
2. Agencia de reclutamiento
3. Contacto con escuelas , universidades y agrupaciones
4. Carteles o anuncios en lugares visibles
5. Presentación de candidatos por indicación de trabajadores
6. Consulta a los archivos de candidatos
7. Reclutamiento virtual

Vale recalcar que los procesos de selección se lo realiza mediante el concurso de mérito y oposición por medio de la página de Socio empleo; pero también incorporará personal temporal bajo la modalidad de contrato de servicios ocasionales y de servicios profesionales con personas naturales.

La suscripción de contratos ocasionales será autorizada por el Director Distrital como autoridad nominadora, previo el informe favorable de la unidad de talento humano y siempre y cuando exista partida presupuestaria para el contrato requerido.

4.4.9.2. Inducción

Cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ingresar a la institución, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva persona va a integrarse esto permitirá reducir la angustia para que fortalezca el desempeño laboral y esto resulta beneficioso para la organización. Al reducir la ansiedad, es más probable que se desempeñen bien las nuevas responsabilidades, al sentirse mejor ubicados, el empleado requerirá menos atención por parte del supervisor. Así mismo, es menos probable una renuncia temprana.

A continuación se muestra una lista de verificación para el uso de los supervisores en la introducción del nuevo personal:

1. Cómo puede llegar a su trabajo.
2. Recorrido del departamento.
3. Explicación sobre:
 - El trabajo que debe hacer en el departamento.
 - Reloj marcador, tarjeta de tiempo, tarjetero.
 - Cómo marcar la entrada y la salida.
 - La importancia de conservar la tarjeta precisamente en su sitio.
 - La prohibición de marcar la tarjeta de otra persona.
 - Reportar al supervisor cualquier error al marcar la tarjeta.
 - Horario de trabajo.
 - Comedor.
 - Cómo opera el servicio de comedor.
 - Tiempo disponible para comer.
 - Enfermería y servicios médicos.
 - Procedimiento en caso de accidente personal o a cualquier compañero de trabajo.
 - Sanitarios y lavabos.
 - Tableros y boletines.

- Dónde conseguir herramientas.

a) Subsistema de Inducción

Es proporcionar orientación a las personas que ingresen a laborar en el MIES de Guaranda cumple varios propósitos: envía mensajes claros y brinda información sobre la cultura organizacional, del cargo a ocupar y las expectativas sobre su puesto de trabajo.

Esta orientación inicial permitirá que el nuevo servidor conozca los procesos que serán asignados y que pueda desempeñar sus funciones de forma eficiente, contribuyendo efectivamente al MIES.

Objetivos de la Inducción

- Estimular al nuevo servidor del MIES, para que su integración al equipo de trabajo sea cooperativo, fluida y cordial.
- Permitir la adaptación rápida y adecuada del servidor en el MIES, propiciando una relación duradera, en la que forme un sentido de pertinencia y permanencia en la institución.

Formatos e instructivos de la Inducción

Una vez que se realiza el proceso de reclutamiento y selección, el nuevo servidor de la institución tiene que ser presentado, informado e incorporado al MIES con su cultura organizacional, valores y principios solidarios que han puesto en práctica con un gran sentido de pertinencia.

Es claro lo que manifiesta el reglamento de la LOSEP en su art. 189 manifiesta en lo que se refiere a la Inducción. Las unidades administrativas de talento humano (UATH) implementarán mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción de la o el ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la institución en la cual laborará. Dicho período de inducción

comprenderá aspectos relacionados con la promoción de derechos, obligaciones y responsabilidad del puesto, trato a sus compañeros y usuarios, trato de personas con discapacidades y otros aspectos que se consideren relevantes.

Etapas de la Inducción

El proceso de integración está orientado por un plan de inducción presentado de la siguiente manera:

1. Reunión con el personal de nuevo ingreso el día de su contratación o el primer día de trabajo.
2. Información y explicación amplia del MIES.
3. Plan de Inducción del MIES

Cuadro N. 26: Plan de Inducción del Mies

| PLAN DE INDUCCIÓN DEL MIES | |
|-----------------------------------|---|
| Título del Programa | Inducción del personal de nuevo ingreso al MIES de Guaranda |
| Elaborado por | Nombre de la persona |
| Aprobado por | Director de Talento Humano |
| Objetivo | Lograr una rápida y adecuada integración del personal al MIES |
| Estándares | Encaminar a que los objetivos se cumplan con éxito |
| Tipo de sesión | Conferencia, seminario, mesa redonda |
| Participantes | Los de nuevo ingreso al MIES |
| Moderador | Talento Humano |
| Material a utilizar en la sesión | Historia, misión, visión y manual de bienvenida |

Elaborado Por: Rosa Tamami

Beneficios de la Inducción para fortalecer el desempeño laboral

El programa de orientación pretende alcanzar estados de adaptabilidad, los mismos que le permitan al servidor afianzarse en el trabajo y fortalecer el desempeño laboral y para esto la orientación pretende alcanzar los siguientes objetivos:

Reducir la ansiedad de los servidores. La ansiedad se genera por el temor a fallar en sus funciones. Es un sentimiento normal que surge por la incertidumbre de tener la capacidad para realizar el trabajo. Cuando los nuevos empleados reciben la tutoría de empleados experimentados, la ansiedad del nuevo servidor disminuye.

Reducir la rotación. Es necesario que el personal de la dirección del MIES fortalezca sus conocimientos sobre las prácticas comunes en lo que se refiere a la rotación que es la más elevada durante el período inicial del servidor, porque los nuevos colaboradores se sienten ineficientes, en algunos casos no deseados o no valorados y por ende no necesitados. Si se aplica estos objetivos en el MIES de Guaranda, es decir una orientación eficaz, pues entonces se disminuirá esta reacción.

Ahorrar tiempo. Cuando los nuevos servidores no reciben orientación pierden más tiempo tratando de conocer la institución, su trabajo y a sus compañeros/as; entonces el resultado es que pierden eficiencia en el trabajo; pero en cambio si los compañeros y el director de talento humano les ayudan de forma integral y cohesionada, se integran de mejor manera.

Acariciar expectativas realistas. Los nuevos servidores, por medio del programa de orientación, se enteran de lo que se espera de ellos y de cuáles son los valores que acaricia el MIES. La calidad debe ser uno de los que más influyan en la satisfacción de las personas, mucho más que los atractivos materiales o económicos; y si se aplica estos conocimientos entonces el trabajo será más humanizado.

4.4.9.3. Evaluación de desempeño

Se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

La evaluación es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora y en la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización.

El desempeño va centrado principalmente en los siguientes aspectos:

- Los resultados concretos y finales que la institución desea alcanzar dentro de un determinado período.
- El desempeño es un comportamiento o los medios instrumentales con los que pretende ponerlos en práctica.
- Las competencias, las habilidades individuales que le aportan o agregan a las personas.
- Los factores críticos para el éxito; los aspectos fundamentales para tener éxito en su desempeño y en sus resultados.

a) Evaluación de desempeño en base a los puestos y en base en las competencias

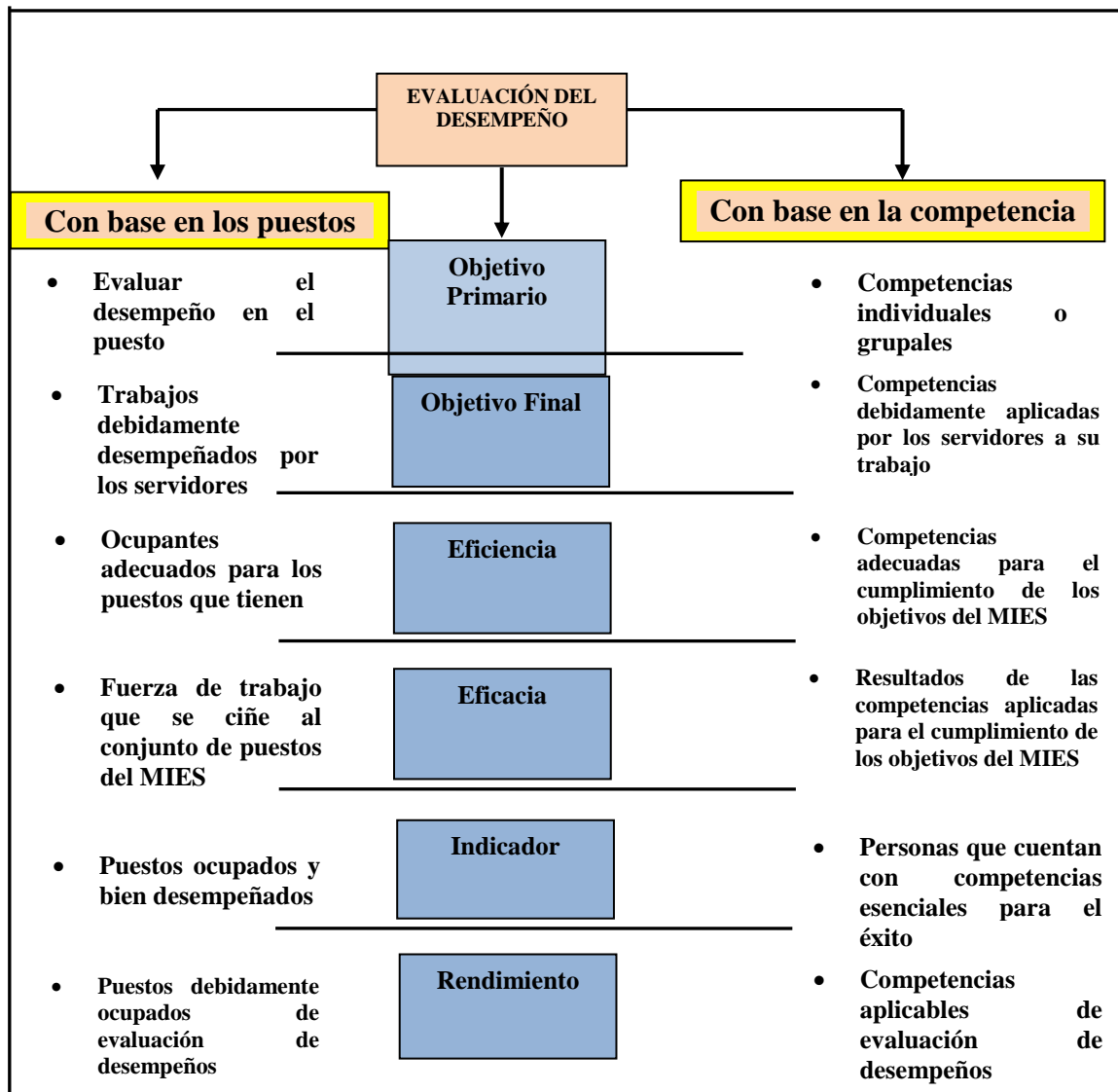
Todo servidor del MIES debe ser evaluado tanto en sus puestos como en sus competencias, sin embargo tiene derecho a recibir retroalimentación sobre los resultados para saber cómo está ejerciendo su trabajo y para hacer las correcciones

correspondientes; ya que sin esta retroalimentación los trabajadores caminan a ciegas. El MIES para tener idea de los potenciales servidores, deben saber cómo desempeñan sus actividades, en que condiciones trabajan y sobre todo el clima laboral en el que se desenvuelven; así los trabajadores se sentirán más respaldados y seguros que los aciertos lo mejorarán y los desaciertos lo corregirán.

Podríamos hacer la pregunta ¿qué es más importante para el éxito laboral del MIES?; el desempeño del puesto o la aportación de las competencias que requiere la institución.

Pues la respuesta que se necesita de las dos y se lo representa en el siguiente ordenador gráfico

Grafico N° 27: Evaluación del desempeño



Elaborado Por: Rosa Tamami

b) Beneficios de la Evaluación

La evaluación del desempeño en el MIES de Bolívar debe proporcionar beneficios a la institución y a quienes laboran allí; para ello, deben cumplir los siguientes aspectos:

1.- La evaluación debe cubrir no sólo el desempeño actual de los servidores en las actividades que cumplen, sino también la consecución de metas y objetivos. El desempeño y los objetivos deben ser temas inseparables de la evaluación del desempeño.

2.- La evaluación debe dar importancia al servidor que ocupa el puesto y no la impresión que se tiene respecto a los hábitos personales que observa en el trabajo. La evaluación se debe concentrar en un análisis objetivo del desempeño y no tomarlo como una herramienta de persecución.


3.- La evaluación debe ser aceptada por las dos partes, el evaluador y el evaluado. Los dos deben estar de acuerdo en que la evaluación producirá algún beneficio para el MIES y para el servidor.

4.- La evaluación del desempeño debe servir para mejorar la productividad en el MIES de Bolívar y lo debe llevar a estar mejor equipado para producir con eficacia y eficiencia para beneficio de las clases vulnerables razón de existencia de la institución.

Los métodos de evaluación deben estar dirigidos a:

- Desempeño Global, es decir de toda la empresa
- Desempeño del departamento
- Desempeño grupal o sea del equipo
- Desempeño individual o sea de la persona.

c) La evaluación de 360°

| | | |
|---|---------------|----------------|
|  Ministerio de Inclusión Económica y Social | | |
| DIRECCIÓN DISTRITAL DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL MIES DE GUARANDA | | |
| Modelo: Evaluación de 360 grados. | CÓDIGO | PÁGINAS |
| Unidad Responsable: Área de Recursos Humanos. | GTH_EV_01 | 1 |
| Concepto: Modalidad de evaluación que permite la retroalimentación, basada en la recolección de información de múltiples fuentes (Director, jefe departamental, coordinadores, compañeros, cliente interno y externo, proveedores); el mismo que permita apreciar el resultado del desempeño, competencias, habilidades y comportamientos específicos del servidor con la finalidad de mejorar los resultados de desempeño y efectividad del servicio prestado por todo trabajador del MIES de Bolívar. | | |
| Alcance: Es un proceso obligatorio a aplicarse al siguiente personal: (Director, jefe departamental, coordinadores, compañeros, cliente interno y externo, colaboradores de los departamentos, recursos humanos. | | |
| POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none">➤ La evaluación de desempeño se lo realizará anualmente.➤ Para dar retroalimentación del desempeño del servidor, deben ser como mínimo cuatro personas y estos deben estar relacionados con el trabajo del evaluado, teniendo el compromiso de ser objetivos en observaciones sobre las acciones y comportamientos de los trabajadores a evaluar.➤ Es responsabilidad del DTH inmediato definir a los encuestados de acuerdo a la distribución, con la finalidad de obtener la visión global acerca del desempeño del supervisado durante el presente año.➤ Se debe comunicar al servidor el resultado obtenido de la evaluación de desempeño dando a conocer cuáles han sido las apreciaciones, sin referencias personales. | | |

Elaborado Por: Rosa Tamami



Ministerio de Inclusión
Económica y Social

**DIRECCIÓN DISTRITAL
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO
EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (CONFIDENCIAL)**

| | | | |
|----------------------------|--|----------------------|--|
| Datos del evaluado: | | Fecha: / / | |
| Nombre: | | Cargo: | |
| Departamento: | | Área: | |

| | | | | |
|-----------------------------|---|-------------|-----------|------|
| Datos del evaluador: | Relación con el evaluado(marque con X) | | | |
| Evaluador: | Jefe Inmediato | Supervisado | Compañero | Otro |

| Indicadores de Gestión: (marcar con “x” en el recuadro que considere apropiado) | | | | | | |
|---|---------------------|---|---|---|---|--------------------|
| | CALIFICACIÓN | | | | | COMENTARIOS |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Calidad administrativa: posee conocimientos y destrezas que le permitan ejercer efectivamente su puesto. | | | | | | |
| Trabajo en equipo: solicita participación de todo nivel en el desarrollo de las acciones del MIES y desarrollar estrategias en relación con sus compañeros y supervisados. | | | | | | |
| Trabajo con otras áreas: Colabora y promueve las oportunidades de colaborar, maneja un clima de trabajo y de cooperación. | | | | | | |
| Control interno: Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia. | | | | | | |
| Sentido costo/beneficio: Uso efectivo económicos del MIES. | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|--|
| | | | | | | |
| Toma de decisiones y solución de problemas: Identifica los problemas y reconoce sus síntomas, establece soluciones. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Compromiso de servicio: Posee alta calidad de servicio y cumple con los plazos previstos. Promueve el servicio a todo nivel. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

| Destrezas y Habilidades: (Marcar con una “x” en el recuadro apropiado) | | | | | | |
|---|---------------------|---|---|---|---|--------------------|
| | CALIFICACIÓN | | | | | COMENTARIOS |
| Iniciativa y excelencia: Toma iniciativa para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se reta para alcanzar niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación en el MIES. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Integridad: Es honesto en lo que dice y hace, asume la responsabilidad de las acciones colectivas e individuales. Asegura la transparencia en el desempeño de sus funciones. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Comunicación: Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo, con los jefes inmediatos, colegas y clientes internos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Supervisión/Acompañamiento: Compromete al personal a desempeñar el máximo de s habilidad. Provee clara dirección e información y da soporte al | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|--|
| personal y colegas. | | | | | | |
| Apertura para el cambio: Muestra sensibilidad hacia los puntos de vista de los otros y los comprende. Solicita y aprovecha la retroalimentación recibida de sus colegas y compañeros aun cuando son opuestas a los suyos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

Valoración: (5)= Excelente, (4)=Muy Bueno, (3)=Bueno, (2)=Regular, (1)=Deficiente.

| |
|--|
| ¿Por favor comente como su persona refleja los valores y su compromiso con el MIES? |
| |
| ¿Sírvese indicar alguna(s) fortaleza(s) y debilidades particulares sobre los compañeros/as? |
| |
| ¿Qué le sugeriría a los compañeros/as para mejorar su desempeño personal y laboral? |
| |

| | |
|-----------------------------|--|
| Firma del evaluador: | |
|-----------------------------|--|



**RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE 360 GRADOS APLICADOS EN EL
MIES DE GUARANDA**

El jefe inmediato debe consolidar la retroalimentación brindada por el grupo de evaluadores, a fin de compartirlo confidencialmente con el servidor. Para ello sumara el puntaje promedio obtenido en cada literal.

| | | | |
|----------------------------|--|-----------------------|--|
| Datos del evaluado: | | Fecha: / / | |
| Nombre: | | Cargo: | |
| Departamento: | | Área: | |

| INDICADORES DE GESTIÓN | PUNTAJE PROMEDIO |
|---|-------------------------|
| Calidad administrativa. | |
| Trabajo en equipo. | |
| Trabajo con otros departamentos y/o áreas. | |
| Control interno. | |
| Sentido costo/beneficio. | |
| Toma de decisiones y solución de problemas. | |
| Compromiso de servicio. | |
| Iniciativa y excelencia. | |
| Integridad. | |
| Comunicación. | |
| Supervisión/Acompañamiento. | |
| Apertura para el cambio. | |

Elaborado Por: Rosa Tamami

d) Puntos débiles del proceso de evaluación de desempeño en el MIES de Guaranda.

1.- Vale la pena socializar a los servidores del MIES que la evaluación de desempeño, es un proceso que va a permitir entender las falencias y crear alternativas para mejorarlas, y que la evaluación no se la considere como un instrumento para perseguir o reprimir de acuerdo a los resultados obtenidos por cada uno de los servidores.

2.- El proceso de evaluación del personal del MIES, debe plasmarse realizando los cambios que sean necesarios de acuerdo al resultado y que no sea un simple formulismo de realizar la evaluación y que se quede en letra muerta.

3.- Hay que platicar con los servidores evaluados que no deben tener ningún temor ya que la evaluación por ningún concepto debe tornarse en un proceso injusto y tendencioso, la inequidad perjudica enormemente el proceso de evaluación.

4.- Hay que evitar comentarios desfavorables por parte del evaluador, ya que estos podrían provocar una reacción negativa del evaluado y su resistencia a aceptarlos, por lo que puede crearse un caos en el MIES y por ende un clima laboral tenso.

5.- Pueda que la evaluación sea inapropiada o que no se ajuste a la realidad del MIES; es decir, que se base en factores de evaluación que no llevan a nada y que no agregan valor a nadie y más bien sea contra prudente en la actitud de los servidores.

4.4.9.4. Desarrollo y Capacitación estratégica

La capacitación y desarrollo constituyen la parte central de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar la competencia de los servidores del MIES; para esto primero se debe crear un buen ambiente laboral, empezando por entender que el ser humano, está plasmado de necesidades y que estas deben ser satisfechas para su bienestar, tanto personal como laboral; acompañado de un proceso de capacitación, entonces se le estará brindando a los servidores del MIES, armonía, el conocimiento y la habilidad necesarias para desempeñar sus trabajos actuales con calidez y calidad.

La motivación es un factor importante en el desempeño laboral de un trabajador, por eso es necesario empezar resaltando que toda conducta en el ser humano está provocada por algún factor, no puede pensarse que esta surja de la nada, siempre se encuentra alguna razón, algún motivo detrás de ella; por lo tanto, la motivación representa el motor que impulsa el organismo.

Las necesidades del ser humano esta jerarquizado de forma que se van cubriendo de acuerdo a los requerimientos. El MIES debe considerar que si existen necesidades en sus servidores las cuales deben ir satisfaciéndose de acuerdo a lo que se presente y que el ambiente de trabajo ayude en estos aspectos, entonces se estará colaborando en el desarrollo de sus empleados.

a) Desarrollo en base a satisfacción de necesidades.

Es fundamental entender que el servidor tiene una escala de necesidades (Maslow), es necesario considerarlos y fortalecerlos para mejorar el desempeño laboral.

Necesidades Fisiológicas.- Debe considerarse fundamental porque son indispensables para la conservación de la vida.; el hambre, la sed, el sueño, la sexualidad. Si la persona no llega a cubrir estas necesidades puede traer complicaciones para el desempeño laboral y personal.

Necesidad de Seguridad.- Es aquella donde el ser humano busca seguridad y protección con el afán de encontrar un estado de orden.

Necesidades Sociales.- Se relaciona con la interacción con las demás personas. Tener amistades. Afecto, amor, pertinencia.

Necesidad de autoestima.- Se relaciona con la inteligencia intrapersonal. La necesidad de sentirse bien, tener prestigio, aceptarse como es, sentirse bien en el grupo y la familia.

Necesidad de Autorrealización.- Se relaciona con la satisfacción personal y la superación. Creatividad, proyección, superación laboral, ser mejor persona.

b) Plan de desarrollo en base a satisfacción de necesidades de los servidores del MIES de Bolívar.

Cuadro N. 27: Plan de desarrollo de necesidades

| NECESIDADES | OBJETIVOS | CONSIDERACIÓN | EVALUACIÓN | RESPONSABLE |
|-----------------------------|---|---|---|--|
| FISIOLOGICAS BÁSICAS | <ul style="list-style-type: none"> . Establecer acciones adecuadas para satisfacción de las necesidades fisiológicas | <ul style="list-style-type: none"> . Considerar horarios adecuados para la alimentación. . Diagnósticos sobre alimentación, descanso, tiempo que duerme el empleado. . Charlas sobre sexualidad, pareja y trabajo. . Botellones de agua para el consumo del personal. | <ul style="list-style-type: none"> Trimestral Trimestral Semestral Semanal | Servicio Social |
| SEGURIDAD | <ul style="list-style-type: none"> . Propiciar estabilidad y seguridad, para conseguir un estado de orden. | <ul style="list-style-type: none"> . Control de riesgos de integridad física y biológica. . Proporción de implementos de protección y control de la utilización adecuada de los mismos. . Charlas sobre seguridad laboral. . Círculos de sinergia laboral para fortalecer el trabajo en equipo. | <ul style="list-style-type: none"> Mensual Anual o el momento que se lo requiera. Semestral Bimensual | Servicio Social Gestión de Talento Humano Departamento médico. |
| ACEPTACIÓN SOCIALES | <ul style="list-style-type: none"> . Incentivar la interacción del servidor el personal de la institución, | <ul style="list-style-type: none"> . Celebrar fechas especiales . Crear espacios de integración . Charlas sobre | <ul style="list-style-type: none"> De acuerdo a la ocasión Semestral | Servicio Social Comisión de asuntos sociales. |

| | | | | |
|------------------------|--|--|--|---|
| | familia y sociedad. | Trabajo en equipo. . Festejar cumpleaños . | Bimensual Bimensual | |
| AUTOESTIMA | . Fortalecer el autoestima de los servidores para mejorar su desempeño laboral. | . Escucharlo al servidor en momentos difíciles o complicados. . Aplicar test de autoestima y valoración personal . Charlas sobre problemas de alcohol, tabaco y alcaloides. . Reconocimientos por desempeño laboral . Realizar críticas constructivas. | Cuando lo requiera Semestral Semestral Anual Cuando lo amerite | Servicio Social Gestión de Talento Humano. Psicólogo Laboral. |
| AUTOREALIZACIÓN | . Permitir la superación y capacitación especializada de los servidores para mejorar su desempeño laboral. | . Crear círculos de sinergia laboral. . Permitir que el servidor asista a cursos de formación profesional. . Facilidades para especializarse; tercer nivel, maestría, doctorados. . Reconocimientos por obtención de títulos universitarios. | Trimestral Cuando se presente Aplicar la ley Anual | Director Servicio Social Gestión de Talento Humano. |

Elaborado Por: Rosa Tamami

c) Capacitación

En un mundo cambiante y competitivo, con una economía sin fronteras, las organizaciones se deben preparar continuamente para los desafíos de la innovación y la competencia. Para tener éxito, las instituciones deben contar con el personal preparado, experto, hábil y sobre todo con calidad humana, pues la capacitación cubre todos estos requisitos que a muchos servidores les falta.

Aquel Ser Humano que es capaz de formarse para la vida, mejorar su autoestima y calidad humana, aprender hacer parte de la solución y no del problema; son los retos que se deben enfrentar en la actualidad; basándose en la práctica de valores, elevación de la autoestima y trabajo, que dignifiquen a todo individuo.

Ser EXELENTE y persona EXTRAORDINARIA, requiere de inteligencia, actitud, voluntad. ¿Cómo lograrlo? la capacitación es la mejor fuente de progreso para el Ser Humano que trabaja, la capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándoles para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos del MIES de Guaranda.

4.9.4.2.1 Plan de Capacitación del MIES de Guaranda

El programa de capacitación que se propone esta dirigido para los servidores del MIES de Guaranda tanto para los servidores públicos como para el personal de servicios auxiliares.

PROYECTO DE CAPACITACION EN “MOTIVACIÓN LABORAL” PARA LOS SERVIDORES DEL MIES DE GUARANDA.

ANTECEDENTES

El Ministerio de Inclusión Social y Económica del cantón Guaranda, ha venido acarreando problemas en lo que se refiere a la actitud negativa del personal al momento de manejar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo y buen ambiente laboral, que por ende también afecta a los sectores que reciben beneficio de la atención del MIES; esto hace que la imagen corporativa decaiga y por ende crea desconfianza en los

clientes externos. Por esta razón, el realizar eventos de capacitación con la Dirección de Talento Humano conjuntamente con Facilitadores Nacionales de alto nivel o buscar convenios con diferentes organizaciones dedicadas a la capacitación, permitirá elevar el nivel de competitividad de los empleados, mejorar el clima laboral, con notables resultados a corto plazo.

JUSTIFICACIÓN

El por qué y para qué de estos eventos de carácter motivacional a través de la capacitación, radica en la necesidad que tiene el MIES de Guaranda, de contar con servidores capacitados y motivados y con suficiente autoestima, tal y como requiere actualmente el concepto de competitividad.

Las Organizaciones públicas y privadas del país tienen como única alternativa para este desarrollo de su Recurso Humano y por ende el MIES desea proveer estos eventos con resultados caracterizados por la satisfacción e inmediatez del cambio de actitud, un buen desempeño laboral de los capacitados, lo cual se traduce en una elevada competitividad organizacional.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a crear un mejor clima laboral de los servidores del MIES de Guaranda, mediante el incremento de la Motivación Laboral del Recurso Humano, a través de la capacitación en “CLIMA LABORAL”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Mejorar el clima laboral de los trabajadores del MIES.
2. Incrementar la productividad y eficiencia de cada servidor.
3. Mejorar las actitudes de los empleados del MIES.

Tema: MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL CLIMA LABORAL

Duración: 40 horas

24 Horas Presenciales

16 Horas Virtuales

Dirigido a:

Personal de servidores y servicios auxiliares

Fecha:

DE acuerdo a la planificación de la capacitación

TEMARIO DE CAPACITACIÓN

Cuadro N. 28: Plan de capacitación

| TEMAS | OBJETIVOS ESPECIFICOS | TIEMPO | RESPONSABLE | COSTO ASOCIADOS |
|---|--|-----------------------|---------------------------------------|-----------------|
| Autoestima Valorización | . Crear autoestima y Autoimagen positiva para mejorar el clima laboral. . Crear conciencia de que importante es su trabajo y el medio el que le rodea | Primer día 8horas | TALENTO HUMANO SERVICIO SOCIAL | 1000 DOLARES |
| Formación de valores humanos y morales | Conocer la importancia de crear valores humanos para aplicarlos en el trabajo | Segundo día 8horas | | |
| El valor de la vida y la Salud del trabajador | Evitar las enfermedades psicosomáticas | Tercer día 8horas | | |

Elaborado Por: Rosa Tamami

Tema: FORMACIÓN DE EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

Duración: 40 horas

24 Horas Presenciales

16 Horas Virtuales

Dirigido a:

Personal de servidores y servicios auxiliares

Fecha:

De acuerdo a la planificación de la capacitación

Cuadro N. 29: Temario de capacitación

| TEMAS | OBJETIVOS ESPECIFICOS | TIEMPO | RESPONSABLE | COSTO ASOCIADOS |
|---------------------------------------|---|-----------------------|---------------------------------------|-----------------|
| Empowerment | Potenciación o empoderamiento de los servidores y elevar el sentimiento de que son responsables de su propio trabajo. | Primer día 8horas | TALENTO HUMANO SERVICIO SOCIAL | 1000 DOLARES |
| Coaching | Conocer la importancia de la técnicas enfocadas al equipo humano | segundo día 8horas | | |
| Trabajador ordinario y extraordinario | Diferenciar entre un trabajador mediocre y un trabajador excepcional | Tercer día 8horas | | |

Elaborado Por: Rosa Tamami

CONCLUSIONES

- No se realizan capacitaciones al personal, menos aún evaluaciones del desempeño laboral, por lo tanto no existe una adecuada preparación para el desarrollo de los colaboradores en cada puesto de trabajo del MIES de Guaranda, como constancia de lo citado no existe documentación alguna de respaldo que indique lo contrario.
- Se identificó varias quejas por parte de los clientes externos respecto a la atención en el servicio por parte del personal del mies, como refleja en los anexos y encuestas, teniendo como consecuencia el clima laboral no favorable, que permita un desenvolvimiento eficiente de los empleados, lo que incide en la competitividad de la organización en sus labores, afectando directamente a los grupos que se sirven de los servicios que prestan el MIES a los grupos vulnerables de Guaranda.
- Ausencia de un Proceso de Organización e Integración de la Gestión del Talento Humano, lo que repercute en la actitud y accionar de los servidores y trabajadores del mies, llegando a entender que no se practica lo que no se conoce, a la cabeza por su director.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que se realicen evaluaciones de desempeño laboral en los diferentes departamentos que conforman el MIES de Guaranda, el mismo que permitiría obtener resultados para tomar correctivos y mejorar el desempeño laboral.

- Se debe propiciar un clima adecuado de trabajo, para un mejor desenvolvimiento de los servidores y empleados, lo que va a incidir directamente en la competitividad del trabajo, beneficiando directamente a los grupos vulnerables de Guaranda y por ende a todos los clientes internos como externos.

- Cumplir con el proceso de Gestión del talento Humano como Reclutamiento, selección, Inducción, Capacitación, Orientación y todos y cada uno de sus procesos en el MIES de Guaranda.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F., & Heredia, V. (2012). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Avelleda, C. (2009). *Diccionario Bilingue de terminos financieros*. Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento HUmano*. México: Mc Graw-Hill.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Análisis del informe Coso I y II*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Hermoso, J. (2013). *Informática aplicada a la gestión de las empresas*. Mexico: ESIC.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión 4ta Edicion*. Quito: Abya Yala.
- Ministerio de Inclusion Economica y Social (IES). (2012). *Modelo de Gestión*. Quito.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Ediciones.
- Munch, L. (2007). *Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Pretince Hall.
- Muñoz, C. (2002). *Auditoría de Sistemas Computacionales*. México: Pearson educación.
- Pacheco, J.(2004). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogota: Mc GrawHill.
- Piattini, M. (2001). *Auditoría Informática un enfoque práctico*. Mexico: Alfa Omega.
- Rodriguez, G. (1988). *Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Tamayo, A. (2010). *Sistemas de Información*. Bogota: Univ. Naccional de Colombia.
- Werther y Davis, W. K. (2008). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw- Hill.

ANEXOS

Anexo N 1: Nómina del Personal del MIES

| N° | Nombres y Apellidos | Cargo | Sueldo | Años de servicios o antigüedad |
|-----------|--|---|---------------|---------------------------------------|
| 1 | BAYES CHACHA FAUSTO OSWALDO | Directora Distrital | 2.368,00 | 11/06/2013 |
| 2 | AGUILAR PAZOS FANNY ALEXANDRA | Analista Señor de Asesoría Jurídica | 986,00 | 19/03/2002 |
| 3 | LADINO GONZALEZ MARCELO DAVID | Analista de Tics | 986,00 | 01/01/2009 |
| 4 | REA CHIMBOLEMA SEGUNDO XAVIER | Analista de Participación | 1.212,00 | 05/03/2014 01/06/2015 |
| 5 | GONZALEZ MONTENEGRO GISELA ESPERANZA | Analista Senior de Comunicación Social | 1.212,00 | |
| 6 | MONTALVO APONTE CIRILO EFRAIN | Coordinador Administrativo Financiero | 1.212,00 | 01/01/2009 |
| 7 | SIMALEZA MONAR JUAN DIEGO | Analista Senior Administrativo | 1.212,00 | 09/07/2014 |
| 8 | RODRIGUEZ NARANJO JASMIN LETHY | Analista Senior Contabilidad | 986,00 | 01/01/2009 |
| 9 | CHIMBO CHIMBO MARTHA CECILIA | Analista Senior Tesorería | 817,00 | 19/03/2002 |
| 10 | SANCHEZ COLOMA MARIA DE LOURDES | Asistente Administrativo | 733,00 | 01/01/2013 |
| 11 | AMANGANDI PILAMUNGA MARCELA | Analista Senior Presupuesto | 986,00 | 05/01/2015 |
| 12 | BORJA BORJA ELIAS VINICIO | Analista Senior de Talento Humano | 986,00 | 05/12/2014 |
| 13 | MENDOZA GUILLIN GEOVANNA MAGDALENA | Analista Junior de Talento Humano | 986,00 | 21/01/2013 |
| 14 | PATIN MANOBANDA VERONICA MAGALY | Secretaria Ejecutiva | 733,00 | 01/11/2014 |
| 15 | MEZA ESPIN MAURO RAUL | Choferes | 566,00 | 01/01/2009 |
| | | | | |

| Nº | Nombres y Apellidos | Cargo | Sueldo | Años de servicios o antigüedad |
|-----------|---|--|---------------|---------------------------------------|
| 17 | VASCONEZ BARRAGAN JHONNATHAN RODRIGO | Coordinador de Servicios Sociales | 1.676,00 | 05/12/2014 |
| 18 | MELLENDEZ ZABALA ZOILA GUADALUPE | Analista Senior de CNH | 1.212,00 | 01/01/2013 |
| 19 | LLUMIGUANO YUMICEBA GLADYS JANETH | EDUCADORAS FAMILIAR CNH | 585,00 | 05/12/2014 |
| 20 | GAVILANEZ BARBA DOLORES LUCIA | Analista Senior de CIBV | 1.212,00 | 01/01/2013 |
| 21 | MASTIAN SANCHEZ CARMEN DELICIA | COORDINADORAS CIBV | 817,00 | 21/01/2013 |
| 22 | BORJA JIMENEZ ANITA DOLORES | COORDINADORA CIBV ATENCION DIRECTA | 817,00 | 01/11/2014 |
| 23 | MULLO CALUÑA CARMEN MARLENE | EDUCADORAS CIBV ATENCION DIRECTA | 585,00 | 01/02/2013 |
| 24 | COLOMA COLOMA LUIS HUMBERTO | Conserje CIBV Atencion Directa Conserje CIBV Atencion Directa | 531,00 | 01/01/2013 |
| 25 | NARANJO CARRILLO RENAN ISAC | Analista Senior de Servicios Generico | 1.212,00 | |
| 26 | MORA LUCIO BOLIVAR ISMAEL | Analista Senior de Servicios Generico | 1.212,00 | 01/01/2009 |
| 27 | LARA FIERRO JHONY GONZALO | Tecnico de Juventud | 986,00 | 19/03/2002 |
| 28 | MOYANO JARAMILLO MIRIAN MARCELA | Psicólogo/a | 1.212,00 | 19/03/2002 |
| 29 | CHIMBO CHIMBO EDGAR WILFRIDO | Coordinador de UTS | 1.676,00 | 01/11/2014 |
| 30 | FIERRO PAZMIÑO DIANA ELIZABETH | Psicólogo/a SEPE | 986,00 | 15/06/2015 |
| 31 | VEGA FERNANDEZ VALERIA DE LOURDES | Trabajador Social - SEPE | 817,00 | 04/09/2013 |
| | | | | |

| N° | Nombres y Apellidos | Cargo | Sueldo | Anos de servicios o antigüedad |
|-----------|---|---|---------------|---------------------------------------|
| 33 | TAPIA IBARRA VICTOR MANUEL ANTONIO | Trabajador Social - UTS | 986,00 | 09/09/2014 |
| 34 | CAIZA BAYAS ALBITA DEL PILAR | Técnico de Riesgos | 986,00 | 21/04/2015 |
| 35 | PATIN CHIMBO ANA BEATRIZ | Supervisor Plan Familia | 986,00 | 15/06/2015 |
| 36 | ALUCHO BAYAS SEGUNDO ANGEL | Técnico de Acompañamiento Familiar | 817,00 | 04/09/2013 |
| 37 | CHAFLA CARGUA JOSE IGNACIO | Coordinador IE | 986,00 | 15/06/2015 |
| 38 | PEREZ WASHINGTON FERNANDO | Analista Junior de IE | 986,00 | 21/04/2015 |
| 39 | MULLO RAMIREZ MIRIAN FABIOLA | Coordinador de Centro Gerontológico | 986,00 | 04/09/2013 |
| 40 | MANOBANDA YAUQUI MARIA SUSANA | Terapeuta Físico | 986,00 | 15/06/2015 |
| 41 | CAICEDO SALAZAR LENIN MAURICIO | Trabajador Social CG | 986,00 | 08/01/2015 |
| 42 | FUELA VALAREZO FATIMA DE LAS MERCEDES | Terapeuta Ocupacional | 817,00 | 09/09/2014 |
| 43 | GUINGLA MARTHA CECILIA | Auxiliar Facilitador | 531,00 | 21/04/2015 |

Anexo N 2: Encuesta aplicada a los empleados del MIES de la ciudad de Guaranda



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS



Encuesta aplicada a los empleados del MIES de la ciudad de Guaranda

Objetivo.- Analizar el nivel de desempeño laboral del MIES, para diseñar un adecuado sistema de gestión del talento humano.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente el cuestionario, y responda con honestidad a las preguntas.

Marque con una X una sola respuesta.

CUESTIONARIO.

1. Indique cuál es su sexo.

S. Masculino ()

S. Femenino ()

2. Indique su estado civil.

Soltero/a ()

Casado/a ()

Unión Libre ()

Divorciado/a ()

Viudo/a ()

3. Indique su edad promedio.

18 – 24 ()

25 – 30 ()

31 – 40 ()

41 – 65 ()

4. ¿Cuál es su nivel de instrucción Académica?.

Primaria ()

Secundaria ()

Superior ()

Ninguna ()

5.- ¿Percibe usted un buen clima laboral dentro del MIES?

Si ()
No ()
Rara vez ()

6.- ¿Tiene buenas relaciones con los jefes o superiores?

Si ()
No ()
Rara vez ()

7.- ¿Existe trabajo en equipo?

Si ()
No ()
Rara vez ()

8.- ¿Está usted satisfecho con su salario?

Si ()
No ()
Rara vez ()

9.- ¿Cómo evaluaría usted, la gestión del departamento talento humano, sobre las actividades que realizó para incrementar el rendimiento del desempeño laboral en los empleados del MIES?

Muy buena ()
Bueno ()
Regular ()
Malo ()

10.- ¿Usted cree que la capacitación mejorará los resultados, con respecto a la motivación laboral en los empleados del MIES?

Si ()
No ()

Gracias por su colaboración

Anexo N 3: Encuesta aplicada a los usuarios del MIES de la ciudad de Guaranda



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS**



Encuesta aplicada a los usuarios del MIES de la ciudad de Guaranda

Objetivo.- Analizar el nivel de satisfacción de los usuarios del MIES.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente el cuestionario, y responda con honestidad a las preguntas.

Marque con una X la respuesta seleccionada.

CUESTIONARIO.

1. Está conforme con la atención que recibe en el MIES de Guaranda.

Si ()

No ()

2. Existe un buen trato a los usuarios por parte de los servidores del MIES.

Si ()

No ()

3. ¿Cree usted que hay un buen ambiente de trabajo en el MIES?.

Si ()

No ()

4. ¿ Los empleados del Mies atiende con respeto a los usuarios?

Si ()

No ()

5.- ¿ Cree usted al momento de existir alguna queja, tiene a dónde acudir?.

Si ()

No ()

6.- El personal demuestra estar motivado para realizar el trabajo adecuadamente?.

Si ()

No ()

7.- ¿Cree usted que existe trabajo en equipo en el MIES?

Si ()

No ()

8.- ¿Cree usted que el personal está capacitado sobre lo que es calidad de atención al usuario?

Si ()

No ()

9.- ¿Cree usted que el personal debe recibir capacitación en atención al usuario?

Si ()

No ()

10.- ¿Cómo califica la imagen del MIES de Guaranda ante la ciudadanía?

Positiva ()

Negativa ()

Gracias por su colaboración

Anexo N 4: Entrevista aplicada al Director del MIES de la ciudad de Guaranda.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS**



Entrevista aplicada al Director del MIES de la ciudad de Guaranda.

- 1. ¿Qué represente el MIES para usted?**
- 2. ¿Cómo ve el desempeño laboral de los empleados?**
- 3. ¿Existe empoderamiento laboral de los empleados hacia la MIES?**
- 4. ¿Cree usted que hay satisfacción de los empleados en los puestos asignados?**
- 5. ¿Siente que hay un buen clima laboral en el MIES?**
- 6. ¿Tiene buenas relaciones laborales con sus empleados?**
- 7. ¿Se tiene planificado hacer capacitaciones para el personal administrativo este año?**
- 8. ¿En qué temas se va a capacitar al personal administrativo?**
- 9. ¿Piensa usted que la capacitación mejora el desempeño laboral de los empleados?**

Gracias por su colaboración

Anexo N 5: Fotos

Foto N° 1. Dirección Distrital



Foto N° 2. Los servidores del MIES



Foto N° 3. El Director y sus jefes de los departamentos



Foto N°4. Encuestas a los servidores



Foto N°5. Encuesta realizado al jefe del Talento Humano

