



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA:

**“ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA.” 2014.
PROPUESTA ALTERNATIVA.**

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español.

AUTOR:

MAFLA VALVERDE PATRICIA ELISABETH

DIRECTOR:

DR. JORGE DÍAZ

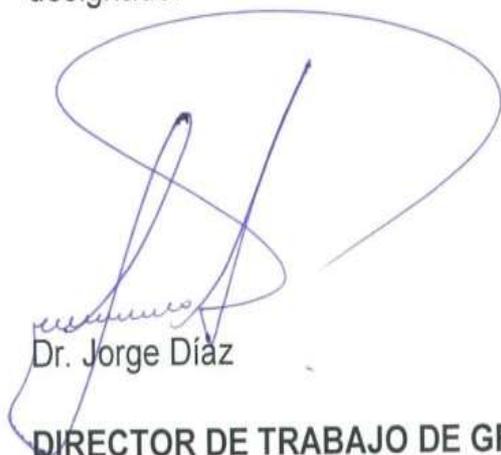
IBARRA, 2014

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Luego de haber sido designado por el honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción aceptar como Director del Trabajo de Grado, con el siguiente tema:

“ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA.”
2014. PROPUESTA ALTERNATIVA. Trabajo realizado por la señora egresada MAFLA VALVERDE PATRICIA ELISABETH, previo a la obtención del título de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español.

A ser testigo presencial y corresponsable Director del desarrollo del presente trabajo de investigación, que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado.



Dr. Jorge Díaz

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

“La confianza en sí mismo es el primer secreto del éxito”

Rhalp Waldo Emerson

Dedico este trabajo a mis hijos, parte fundamental de mi vida, que con su apoyo incondicional y palabras de motivación, hicieron posible la culminación de este sueño anhelado, a mi Madre por la confianza y fe en mis capacidades.

A mi esfuerzo y absoluta entrega, de sacrificio y constancia, para alcanzar esta etapa más en mi vida.

P. Elisabeth Mafla V.

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento sincero y profunda admiración a los Docentes de la Universidad Técnica del Norte; que con sus valiosos conocimientos, hicieron posible se refleje en la culminación de este trabajo; meta indispensable para alcanzar la formación personal y profesional, que servirá de aporte a la sociedad.

P. Elisabeth Mafla V.

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Antecedentes.....	1
Reseña histórica	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	2
1.3. Formulación del Problema.....	4
1.4. Delimitación	4
1.4.1. Unidades de Observación	4
1.4.2. Delimitación Espacial	4
1.4.3. Delimitación Temporal.....	4
1.5. Objetivos.....	5
1.5.1. Objetivo General	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
1.6. Justificación	5
1.6.1. Factibilidad	6

CAPÍTULO II.....	8
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Fundamentación Teórica	8
2.1.1. Clasificación de las empresas.....	8
2.1.2. OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS	9
2.2. Fundamentación Sociológica.....	11
2.2.1. Influencia de la sociología en las instituciones públicas.....	11
2.2.2. Importancia de la sociología en la sociedad.....	11
2.2.3. La sociología y el aprendizaje	12
2.3. Fundamentación Axiológica.....	13
2.3.1. La axiología y el impacto con la sociedad	14
2.3.2. Integridad y Valores Éticos.....	15
2.3.3. La responsabilidad	16
2.4. Fundamentación Legal.	16
2.4.1. Gestión de recursos humanos.	17
2.4.2. Recurso Humano	18
2.4.3. Importancia del Recurso Humano en una Organización.	18
2.4.4. Trabajo en equipo	19
2.4.5. Motivación	19
2.4.6. Desempeño profesional y asignación de funciones	23
2.4.9. Desempeño profesional	26
2.4.10. Capacidad de las personas para realizar sus funciones ...	26
2.4.11. Gestión por resultados (GPR).....	27
2.5. POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL.	32
2.7. INTERROGANTES.....	36
2.8. MATRIZ CATEGORIAL	38
CAPÍTULO III.....	39
3. MARCO METODOLÓGICO.....	39
3.1. Tipo de Investigación.....	39

3.1.1. Investigación Documental o Bibliográfica.....	39
3.1.3. Investigación Propositiva.....	39
3.2. MÉTODOS.....	39
3.2.1. Método Inductivo	39
3.2.2. Método Deductivo	40
3.2.3. Método Analítico.....	40
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	40
3.3.1. Observación	40
3.3.2. Encuesta	41
3.4. POBLACIÓN.....	41
CAPÍTULO IV.....	42
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	42
CAPITULO V.....	56
5. CONCLUSIONES	56
5.1. Conclusiones	56
5.2. Recomendaciones	57
CAPÍTULO VI.....	59
6. PROPUESTA ALTERNATIVA	59
6.1. Título.....	59
6.2. Justificación	59
6.2.1. Factibilidad.....	60
6.3. Fundamentación Sociológica.....	61
6.3.1. Fundamentación Axiológica	61
6.4. Objetivos.....	62
6.4.1. Objetivo General	62
6.4.2. Objetivos Específicos	62
6.7. IMPACTOS	101
6.7.1. Impacto Social.....	101
6.7.2. Impacto Administrativo	101

6.8. Difusión.....	101
6.9. Bibliografía.....	102
Bibliografía.....	102
ANEXOS.....	107
ÁRBOL DE PROBLEMAS	107
FORMATO DEL SONDEO	108
FORMATO DE LA ENCUESTA	110
MATRIZ DE COHERENCIA.....	114
FOTOS GADM-MIRA.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proporciona una buena atención, con calidad y calidez?	42
Tabla 2. Hay equidad y colaboración?	43
Tabla 3. La puntualidad es muy importante	44
Tabla 4. Qué impacto tiene las relaciones públicas	45
Tabla 5. La tramitación en esta institución es adecuada?	46
Tabla 6. Es importante que se reciba capacitación.....	47
Tabla 7. ¿Cómo calificaría usted a la organización de trabajo?	48
Tabla 8. ¿Desempeño de sus funciones?.....	49
Tabla 9. Asignen funciones específicas?	50
Tabla 10. Preparación académica de cada funcionario?	51
Tabla 11. El perfil, favorece en la gestión de procesos?.....	52
Tabla 12. Puesto asignado por perfil, contribuye a una auto estima elevada?	53
Tabla 13. Personal se debe asignar por su experiencia adquirida?.....	54
Tabla 14. Cuando contratan personal, se asigna por perfil profesional?	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Proporciona una buena atención, con calidad y calidez.....	42
Gráfico 2. Hay equidad y colaboración	43
Gráfico 3. La puntualidad es muy importante	44
Gráfico 4. Qué impacto tiene las relaciones públicas	45
Gráfico 5. La tramitación en esta institución es adecuada.....	46
Gráfico 6. Es importante que se reciba capacitación	47
Gráfico 7. Cómo calificaría usted a la organización de trabajo	48
Gráfico 8. Desempeño de sus funciones	49
Gráfico 9. Asignen funciones específicas	50
Gráfico 10. Preparación académica de cada funcionario.....	51
Gráfico 11. El perfil, favorece en la gestión de procesos	52
Gráfico 12. Puesto asignado por perfil, contribuye a una auto estima elevada	53
Gráfico 13. Al personal se debe asignar por su experiencia adquirida	54
Gráfico 14. Cuando contratan personal, se asigna por perfil profesional	55

RESUMEN

El trabajo de investigación, surge ante la existencia de un problema, y su propósito es elaborar un manual de asignación y organización de funciones en las direcciones de la institución, que permita y ayude a la eficiencia y eficacia de los funcionarios en las tareas encomendadas; este manual formará parte elemental, para la correcta asignación y cumplimiento de las diferentes tareas. Para la realización de este trabajo se vio la necesidad de: que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, ente encargado que brinda ayuda al desarrollo del cantón, buscando una forma adecuada de organización que asegure al usuario el adecuado acceso a los diferentes servicios que brinda la municipalidad; es por ello que es indispensable se designen funciones con la finalidad que los empleados y trabajadores desempeñen su labor a satisfacción de acuerdo a los conocimientos adquiridos. Los objetivos planteados fueron parte clave, para la búsqueda de soluciones, sin dejar de lado la colaboración de las autoridades y trabajadores de la institución. Al buscar en fuentes bibliográficas sobre los temas planteados, se dio mucha importancia y a la vez sirvió de guía, para la exitosa elaboración y del manual de funciones de los departamentos. Para los cálculos correspondientes mediante la aplicación de la encuesta se hizo con el total de la población de la institución, de la cual arroja datos muy importantes para la elaboración de dicho manual; mediante la interpretación y el análisis de la encuesta se ha podido elaborar las conclusiones y recomendaciones de este trabajo. Con la elaboración del manual, se intenta corregir alguna falencia en la asignación de funciones de los directores de los diferentes departamentos, la cual se verá reflejado en el correcto desempeño de los funcionarios; es por ello que este manual ayudará a la correcta organización y la delimitación de responsabilidades de cada uno de los integrantes de la institución; será primordial asignar tareas por perfil, experiencia, habilidades y destrezas, para dar a conocer a los usuarios una buena imagen de la institución, con el debido y correcto protocolo de atención; esto se consigue, con el apoyo de todos y cada uno de los funcionarios; personal que demostrará el correcto ejercicio de sus funciones.

ABSTRACT

This study research appears with regard to the existence of the problem, and its purpose is to make an assignation and organization handbook of the functions that allows and helps to the efficiency and efficacy of the functionaries in the given tasks. This handbook will be an elemental part to the correct assignation and accomplishment of the different tasks. To elaborate this job it was important to consider that: The Autonomous Decentralized Government of Mira is the person in charge to help to the development of the Canton, looking for an suitable form of organization that ensures the user to access the different services provided for the municipality; That is why that it's essential to fix functions to make the employees and workers perform their job with satisfaction according the acquired knowledge. The raised objectives were the key to the search of solutions, without leaving aside the collaboration of the authorities and workers of the institution. Searching in bibliographic themes about the topics raised, It was given more importance and at the same time it served as a guide, for the successful and updating elaboration of the handbook of functions. For the appropriate calculations through a survey application, it was made with all of the staff in the institution gives very important data to the elaboration of the handbook mentioned, through the interpretation and analysis of the survey I take place the conclusions and recommendations of this study research. With the elaboration of this guide, we try to correct a flaw in the tasks assignation, which will be reflected in the correct performance of the functionaries, that's why this guide will help to the correct organization and delimitation of the responsibilities in each one of the staff in the institution. It will be paramount to assign responsibilities according to the experience, abilities, and skills to publicize the users a good image of the institution with the correct care. It is got with the help of all of the staff who show the correct way of working.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata sobre, **“ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA.” 2014. PROPUESTA ALTERNATIVA.** El cual está diseñado de acuerdo al esquema que exige la Universidad Técnica del Norte de la siguiente manera:

PRIMER CAPÍTULO.- Detalla el problema y sus antecedentes, la factibilidad, la delimitación tanto espacial como temporal y sus unidades de observación, objetivos generales, específicos y justificación.

SEGUNDO CAPÍTULO.- Se refiere a las fundamentaciones y categorías que sustentan de forma teórica la investigación; y el posicionamiento teórico personal, glosario de términos e interrogantes.

TERCER CAPÍTULO.- Se refiere a la metodología de la investigación que se caracteriza por tratar temas como las modalidades de la investigación, procedimientos, población y muestra

CUARTO CAPÍTULO.- Se detalla el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta dirigida al personal que labora en el GADM-MIRA

QUINTO CAPÍTULO.- Se refiere a las conclusiones mismas que se hacen de acuerdo a los cuadros de las encuestas, las recomendaciones serán en base a las conclusiones, como también del marco teórico, posibles soluciones del problema investigado.

SEXTO CAPÍTULO.- Se refiere a la propuesta que consiste en la elaboración del manual orgánico funcional de los departamentos que existe en el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Mira.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes

Es comprobable que al designar funciones de acuerdo al perfil profesional se consigan buenos resultados, obteniendo un servicio de calidad encaminado a la excelencia institucional. Se dice que una persona tiene un alto desempeño, cuando realiza sus funciones de manera eficiente y eficaz, logrando alcanzar las metas y objetivos propuestos.

El Gobierno Autónomo de Mira, es el ente encargado que brinda ayuda al desarrollo del cantón. Su objetivo es incrementar los mecanismos para que las familias del cantón Mira puedan acceder a los diferentes servicios, que asegura el adecuado acceso a los recursos para el buen vivir; es por ello que es indispensable se designen funciones con la finalidad que los directores y trabajadores desempeñen su labor a satisfacción de acuerdo a los conocimientos adquiridos.

Reseña histórica

El 18 de Agosto de 1980 el presidente Jaime Roldós Aguilera firma el decreto de cantonización y da el ejecútese; se crea el Cantón Mira según Decreto Legislativo No. 47, publicado en el registro oficial nº 261 del 27 de agosto de 1980; y queda conformado por tres parroquias rurales: Juan Montalvo, La Concepción y Jacinto Jijón y Caamaño; la urbana llamada Mira que es la cabecera cantonal. El primer cabildo municipal se posesionó el 2 de febrero de 1981; según el último censo la población actual supera los 12180 habitantes distribuidos a lo largo y ancho del Cantón, y cuya extensión es de 587.8 Km², ocupando el

segundo lugar en extensión dentro de la Provincia del Carchi; Mira es un cantón pluricultural y multiétnico, su territorio alberga una diversidad de pobladores provenientes de las razas: negra 35%, indígena awá 5% y mestizos 60%; se conjuga con las riquezas naturales de las cuatro zonas climáticas que van desde la cálida húmeda a 800 m.s.n.m., subiendo por la cálida seca y templada, hasta llegar a los fríos páramos con una altura de 3.600 m.s.n.m.

Recuperado 02 – enero - 2014 de la página www.mira.ec

MISIÓN

“La Misión del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Mira como institución pública autónoma, está encaminada a satisfacer y mejorar las necesidades básicas de la comunidad a través de mecanismos de participación ciudadana, en la búsqueda del desarrollo social cantonal”

VISIÓN

“La Visión del desarrollo cantonal para el 2020, consiste en que el cantón Mira será un modelo de desarrollo armónico e integral en lo social, agrícola, pecuario, turístico, artesanal, cultural y deportivo. Líder en gestión participativa, con servicios de calidad, potenciando permanentemente el desarrollo humano con dignidad y equilibrio económico, dentro de un ambiente sano y sustentable.

www.mira.gob.ec

1.2. Planteamiento del Problema.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, se observa un desempeño limitado en las labores encomendadas; los usuarios manifiestan inconformidad con los diferentes servicios, en la

atención demuestran actitudes y aptitudes no beneficiosas para la institución.

El desempeño profesional se afecta por la incorrecta disposición de funciones de los directores; en consecuencia afecta al rendimiento de todo el personal, no rinde de forma eficiente y no brinda la atención debida al usuario.

No hay que olvidar que las formas de operación o funcionamiento son las que inhiben y obstaculizan la labor, perjudicando de esta manera la calidad de servicio. La institución debe asignar las funciones de acuerdo a los conocimientos que tiene cada empleado, asimismo se puede conseguir un desempeño eficiente y eficaz, logrando una atención de calidad al usuario; las demoras en los trámites ocasiona pérdida de tiempo, molestias entre empleados y usuarios, estos factores cambian la actitud positiva y destruye la buena imagen de la institución.

Para mantener una institución en un buen nivel, es necesario mejorar continuamente los conocimientos, ser innovadores, enfocados hacia la calidad y eficacia, haciendo que la actitud de los directores y trabajadores sea de buena predisposición al trabajo, la falta de profesionalismo en el desempeño de las funciones puede darse por desinterés, inadecuada actualización de conocimientos o la equivocada asignación de funciones; esto hace que el personal disminuya la capacidad de trabajo influyendo notoriamente en la efectividad de sus labores encomendadas.

El objetivo de la institución es: desarrollar el recurso humano a través de políticas que permitan enfrentar las dificultades que puedan afectar el logro de los objetivos de la institución.

1.3. Formulación del Problema.

¿Cuál es la dificultad en el desarrollo y desempeño profesional, por la incorrecta asignación de funciones, en el personal encargado de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira?

1.4. Delimitación

1.4.1. Unidades de Observación

Campo: Administrativo

Área: Personal Administrativo y trabajadores

Aspecto: Asignación de funciones y desempeño profesional

1.4.2. Delimitación Espacial

La investigación se realizó en El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, ubicado en las calles, Av. León Rúaless y Gonzáles Suárez esquina; en el cantón Mira provincia del Carchi.

1.4.3. Delimitación Temporal

Este trabajo de investigación se realizó desde febrero a agosto de 2014.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la asignación de funciones bajo perfil y su incidencia en el desempeño de las funciones de Directores de las Direcciones existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira.

1.5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de distribución de funciones de los Directores que labora en la institución.
- ✓ Establecer la función específica que le corresponde a cada uno de los Directores.
- ✓ Elaborar un manual de funciones dirigido a los Directores de las Direcciones que existen en la institución, donde se determine sus actividades, tareas y responsabilidades.
- ✓ Entregar y Socializar la propuesta a las autoridades de la institución.

1.6. Justificación

Es importante la ejecución de este proyecto direccionado al Gobierno Autónomo Descentralizado de Mira, para mejorar y cambiar los servicios y procesos que la institución brinda a su comunidad, y tener la oportunidad de ofrecer una mejor atención y realzar la imagen a nivel local y nacional de la misma.

Se realiza este trabajo con el objetivo de mejorar la responsabilidad y funciones de la institución a la que va dirigida la investigación; por eso, es importante desarrollar propuestas que establezcan las condiciones y determine funciones específicas a los Directores de cada Dirección de la institución, esto hace que haya un mayor entendimiento y acercamiento con las autoridades de la institución posibilitando la búsqueda de soluciones al problema existente, para satisfacer las necesidades de los usuarios que diariamente acuden a las instalaciones de la institución.

Este trabajo está encaminado a solucionar de alguna manera las debilidades de los funcionarios y trabajadores, por la incorrecta distribución de funciones; una vez elaborado el manual de funciones dirigido a los Directores, las autoridades encargadas del personal pongan en práctica y repercuta positivamente, a todo el personal potenciando los conocimientos y las fortalezas que esta institución posee, reconocer las debilidades y eliminarlas a través de la propuesta de esta investigación.

La investigación tiene como finalidad buscar la aceptación de las autoridades universitaria, que la investigación cumpla con los requisitos y lineamientos que dicta la Universidad Técnica del Norte, y terminar la carrera de Secretaria Ejecutivo en Español.

Este trabajo será un aporte a la Municipalidad de Mira y a la colectividad del cantón.

1.6.1. Factibilidad

Existe suficiente información en manuales orgánicos funcionales y de atención al cliente, pero formó parte primordial y fundamental el apoyo y colaboración que la institución aportó, para el desarrollo de la investigación, esto reviste de importancia al momento de desarrollar el

proyecto; toda la información servirá para poder elaborar el manual en base a los requerimientos de la institución y los objetivos que sus autoridades desean ver plasmadas; otro punto importante es buscar soluciones a las amenazas y debilidades presentadas en esta institución.

La ubicación de la institución a la que se destinó la investigación, no tiene mayor problema al momento de la movilización; la ciudad de Mira está a 45 minutos de la ciudad de Ibarra, cuenta con servicios de transporte, teléfono y redes informáticas, que facilita la comunicación y la investigación.

Por parte de la institución, hay toda la predisposición y colaboración para culminar con la investigación.

La investigadora dispone de los recursos económicos y del tiempo necesario para realizar esta investigación

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

La fundamentación teórico conceptual implica el desarrollo organizado y sistemático del conjunto de ideas, conceptos, antecedentes y teorías que permiten sustentar la investigación y comprender la perspectiva o enfoque desde el cual el investigador parte; y a través del cual interpreta sus resultados. (Jacqueline Hurtado)

2.1.1. Clasificación de las empresas

- **Públicas:** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden ser las siguientes:
- **Centralizadas:** Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Ejemplo: Las secretarías de estado, Nacional Financiera
- **Desconcentradas:** Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía. Ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes.
- **Descentralizadas:** Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio. Ejemplo: Los Gobiernos Seccionales.

- a) **Estatales:** Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado.
- b) **Mixtas y Paraestatales:** En éstas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa.
- **Privadas:** Son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.
 - **Nacionales:** Cuando los inversionistas son 100% del país.
 - **Extranjeros:** Cuando los inversionistas extienden sus actividades y capital a diferentes países a través de convenios.
 - **Trasnacionales:** Cuando el capital es preponderantemente de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

2.1.2. OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS

Tiene los siguientes Objetivos:

- ✓ Determinar los procedimientos para la constitución de empresas públicas que deban gestionarlos sectores estratégicos con alcance nacional e internacional;
- ✓ Establecer los medios para garantizar el cumplimiento, a través de las empresas públicas, de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano, de conformidad con los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa;
- ✓ Regular la autonomía económica, financiera, administrativa y de gestión de las empresas públicas, con sujeción a los principios y

normativa previstos en la Constitución de la República, en ésta y en las demás leyes, en lo que fueren aplicables;

- ✓ Fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social. Las empresas públicas considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio-ambientales y de actualización tecnológica;
- ✓ Actuar en cumplimiento de los parámetros de calidad definidos por el Directorio y las regulaciones aplicables, con sujeción a criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales;
- ✓ Proteger el patrimonio, la propiedad estatal, pública y los derechos de las generaciones futuras sobre los recursos naturales renovables y no renovables, para coadyuvar con ello el buen vivir;
- ✓ Crear el marco jurídico adecuado para que el Estado establezca apoyos, subsidios u otras ventajas de carácter temporal, en beneficio de sectores económicos y sociales determinados;
- ✓ Prevenir y corregir conductas que distorsionen las condiciones para la provisión de bienes y servicios y en general cualquier otro acuerdo o práctica concertada, escrita o verbal, oficial u oficiosa, entre dos o más agentes económicos, tendientes a impedir, restringir, falsear o distorsionar las condiciones de acceso de los usuarios a dichos bienes y servicios; y,
- ✓ Establecer mecanismos para que las empresas públicas, actúen o no en sectores regulados abiertos o no a la competencia con otros agentes u operadores económicos, mantengan índices de gestión con parámetros sectoriales e internacionales, sobre los cuales se medirá su eficacia operativa, administrativa y financiera.

2.2. Fundamentación Sociológica.

Este trabajo se basa en la sociología, porque estudia al hombre en su medio social, tiene que ver con el desarrollo de las personas; la sociología no estudia solo al individuo, sino a las interacción con la sociedad, cultura, país, etc.

Esto demanda que el individuo sea el centro del aprendizaje y educación, pero no quiere decir que actúa bajo su propia decisión, sino con influencias culturales e históricas. (Laza y Navarro)

2.2.1. Influencia de la sociología en las instituciones públicas

La distribución de la sociedad actual tiene una escala de complejidad muy alta en relación a los modelos anteriores, todo esto esta otorgado gracias a los avances y las circunstancias, nadie elige vivir de una u otra forma. Para Chomsky, el actual orden socioeconómico es el resultado de decisiones humanas en instituciones humanas. Su estudio establece a veces una oposición entre individuo y la sociedad.

Según Norbert E, Las escuelas como instituciones son socializaciones primarias pueden ser observatorios de la sociedad, pero también ámbitos de intervención en la misma.

2.2.2. Importancia de la sociología en la sociedad

La sociología trata y describe el cómo y porque las personas interactúan en grupos, la importancia se basa en entender y aceptar la correlación con grupos que nunca o casi nunca nos contactamos; nos ayuda a entender la influencia y comportamiento de la sociedad y eliminar los estereotipos y prejuicios que tenemos, y saber valorar la vida. Desde la aparición del hombre en este planeta existió la necesidad

de interactuar con otros, de forma que se socializa la información, toda esta importancia reside en comprender dónde estamos, cómo nos encontramos y quienes somos como sociedad y como individuos.

2.2.3. La sociología y el aprendizaje

El aprendizaje es el tema de mayor relevancia en la sociedad, ya que el proceso de aprender empieza desde el nacimiento, posiblemente antes, podemos decir que aprender produce un cambio en el comportamiento del individuo. Desde que nacemos nos sometemos a un enorme proceso socializador y de constante crítica, muchas veces nos ayuda a adaptarnos mejor a la sociedad, de allí la importancia que tiene el proceso de aprendizaje, en el desarrollo del mismo vamos conociendo y desarrollando las potencialidades de adaptación social en el cual se conoce gente y se trata con ella. Los cambios de comportamiento a los que nos referimos son las manifestaciones visibles del aprendizaje, es decir son la prueba del mismo.

Hemos de distinguir entre estos cambios de comportamiento y los procesos que acontecen en el organismo forman parte de su base, pero la parte que concierne son los signos externos del aprendizaje, son esos los que determinan las manifestaciones básicas de la conducta y la actividad del hombre en el proceso evolutivo lo que nos permite ser parte activa de integración a la sociedad.

Aprender es una actividad muy necesaria para todos los individuos y en tiempos ancestrales su supervivencia dependía de ello, en la actualidad en la versatilidad de su adaptación a diversas circunstancias se basa su inclusión y desarrollo en la sociedad.

Uno de los principales aportes de esta fundamentación es dar un nuevo valor al individuo considerando sus valores morales y la sobriedad de sus actos, en donde se trata de conocer el aspecto interno del ser humano para que él pueda hacer uso de sus potencialidades y así llegar a la pirámide de adaptación e inclusión ser parte de una sociedad como miembro activo y positivo de la misma.

En este enfoque podemos destacar el hecho que el individuo es libre para realizar sus actos, y tiene la capacidad de elegir y decidir sin dejar a un lado su conciencia y ser guiado por su código moral, el cual guiará su comportamiento ante la sociedad, evitando que cometa actos que viole su código moral.

El aprendizaje nos ayuda a desarrollar y mejorar la forma de ser, de relacionarse de mejor manera con los demás, permite ser mejores, ayuda a aportar ideas que sean útiles a la humanidad, y a desarrollar actividades intelectuales que permita ser parte positiva de la sociedad a la que pertenece.

2.3. Fundamentación Axiológica.

Esta investigación estudia los valores, pues el investigador parte involucrada en el contexto y sujeto de investigación, contribuye en este proceso quien no se conforma con saber, sino que, asume el compromiso de cambio, tomando en cuenta el contexto socio-cultural en el que desarrolla el problema, respetando valores religiosos, morales, éticos y políticos de todos quienes conforman la institución; los valores dan sentido y coherencia a nuestras acciones. (Friedrich Nietzsche)

2.3.1. La axiología y el impacto con la sociedad

Desde la antigüedad la fundamentación axiológica ha tenido gran impacto en la sociedad ya que le concierne la evolución del pensamiento relacionado con los valores morales, este estudio es muy importante, en la actualidad hay carencia de valores y esto acarrea múltiples problemas comportamentales en las que las decisiones que se toma no son las más correctas.

Al ser la axiología el estudio de los valores, su introducción y análisis se inician en el siglo pasado pero ya en la antigua Grecia se hacían reflexiones acerca de los problemas de valores, en la práctica el hombre aprende a evaluar, a estimar antes de tomar conciencia y actuar dependiendo su tendencia espiritual.

Uno de sus principales exponentes es Wilhelm Windelband (1848 - 1915), según él la filosofía no tiene por objeto juicios de hecho, sino juicios valorativos de clase, considera que la validez de los valores es normativa, mientras que la de las leyes naturales se sustenta en hechos, es empírica, en conclusión los hechos se aprenden, pero los valores se aprueban o desaprueban.

Los hechos son neutrales desde el punto de vista axiológico pues no son ni buenos ni malos, el bien y el mal son los valores más generales pero son abstractos ya no todo lo que es considerado bueno para un individuo o sociedad es considerado de la misma manera para otro individuo u otra sociedad, ahí entra en divergencia: lo que se puede hacer y lo que debes hacer.

El valor es una cualidad por la que una persona o hecho, despierta mayor o menor aprecio, admiración o estima. Los valores pueden ser de

varias clases pero en esta fundamentación concierne los valores morales, entendiéndose estos (según Sarabia, 1992) como: “principios éticos interiorizados respecto a los cuales las personas sienten un fuerte compromiso de conciencia, que permite juzgar lo adecuado de las conductas propias y ajenas”.

Es necesario entonces racionalizar los actos a través de la valoración de lo que hace y establecer juicios que permitan dar el valor real a las circunstancias y personas y de esta manera poder regirnos por valores éticos y morales, esto permite ser individuos incluidos en la sociedad y que aportan criterios positivos a la misma.

2.3.2. Integridad y Valores Éticos

En todo profesional indistintamente que sea del sector público o privado, debe primar la integridad, esta constituye los principios morales sólidos que toda persona debe tener. La ética conforma los valores morales, esto permite a las personas adoptar actitudes positivas, que permitan cumplir con las responsabilidades a cabalidad. Comprometerse y cumplir de acuerdo a nuestros valores fundamentales para lograr nuestras aspiraciones y objetivos de la institución.

Las conductas poco o nada éticas acarrearán efectos negativos, que dañan la imagen institucional y a la comunidad a la que brinda su servicio.

Integridad absoluta:

- ✓ actuar siempre con honestidad y transparencia en todo lo que hacemos
- ✓ hacer lo correcto incluso si eso supone malos entendidos
- ✓ cumplir nuestras promesas y compromisos
- ✓ tratar a nuestros empleados y usuarios con equidad y respeto.

2.3.3. La responsabilidad

Se entiende por responsabilidad a la tarea de desempeñar y rendir cuenta ante sus superiores y ante el público, el cometido o misión encarga y asumida, solo hay que cuidar y cumplir con el compromiso adquirido al momento de aceptar un trabajo, todo servidor debe dar cuenta de la obediencia, como muestra de profesionalismo acatando las reglas y normas estipuladas por la institución y decretadas por el Gobierno.

Todos tenemos la responsabilidad personal de:

- ✓ entender nuestro código, los valores, principios y conductas que se espera de nosotros y que requieren nuestros trabajos
- ✓ asegurarnos de que nuestra conducta sea coherente con los estándares establecidos.
- ✓ cumplir con todas las leyes y reglamentos vigentes
- ✓ buscar orientación cuando no estemos seguros de cuál es la línea de actuación correcta
- ✓ comunicar nuestras inquietudes si llega a nuestro conocimiento alguna sospecha de infracción

2.4. Fundamentación Legal.

Esta investigación tiene su sustento legal en la LOSEP; Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

Que, de conformidad con lo que establece los artículos 52 letra c) de la ley Orgánica de Servicios Público (LOSEP) y artículo 79 de su Reglamento, es de responsabilidad de la Dirección de Administración de

Recursos Humanos de cada institución, preparar y ejecutar los reglamentos internos de desarrollo administrativo y talento humano.

Se rigen por el Código Orgánico de Organización Territorial Autónoma y Descentralización (COOTAD) establece las regulaciones específicas para cada uno de los gobiernos correspondientes a cada nivel territorial, al respecto se define los órganos de gobierno, su composición, funciones, atribuciones y prohibiciones. (www.derechoecuador.com)

2.4.1. Gestión de recursos humanos.

La gestión de recursos humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente de todo el personal que compone una estructura, en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Sus principales objetivos son:

- ✓ Crear mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades motivación y satisfacción suficiente para conseguir los objetivos de la organización.
- ✓ Establecer, conservar y atesorar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- ✓ Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Es importante la Gestión por Competencias, porque se considera una de las herramientas principales en el desarrollo del Capital Humano.

La Gestión por Competencias hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierre capacitación,

entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional.(Cruz M.)

2.4.2. Recurso Humano

La expresión recurso humano se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones para dinamizar los recursos organizacionales, Por un lado, las personas pasan gran parte de su tiempo en las organizaciones y, por el otro, estas requieren a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos.

Las personas son diferentes entre sí, están dotadas de una personalidad propia, tienen una historia personal particular y diferenciada; poseen habilidades y conocimientos, destrezas y competencias indispensables para la adecuada administración de los recursos organizacionales. Deben resaltarse las diferencias individuales, no eliminarse, estandarizarse ni homogenizarse. Es decir, se debe considerar a las personas como seres dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no únicamente como recurso de la organización. (Chiavenato, 2005)

2.4.3. Importancia del Recurso Humano en una Organización.

El recurso humano es el pilar fundamental, la piedra angular de toda organización o empresa, para ello es necesario conocer de perfiles, diferentes destrezas y habilidades, para ser tomados en cuenta y puedan ayudar a conseguir los objetivos y metas planteados en la institución, para ello es necesarios que el departamento de talento humano asuma la gestión, como parte importante e indispensable para mejorar, la

asignación de tareas y responsabilidades a la vez que se nota un clima organizacional, que denote buenos resultados; En estos tiempos el departamento de Talento Humano es el encargado de las diferentes actividades de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y movimientos de personal, de evaluar y tomar decisiones que cumplan con las expectativas del personal, tomando en cuenta las respectivas características, comportamientos, motivaciones y relaciones personales.

2.4.4. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es muy importante para mantener y llegar a cumplir metas en el menor tiempo; se considera a toda actividad que lleva a cabo un grupo de personas para lograr determinados objetivos, la integración de los miembros de la empresa logra mayor productividad, satisfacción y bienestar de todos los que forman parte de la institución.

2.4.5. Motivación

Causa que provoca a un individuo a realizar tareas específicas que satisfacen la necesidad particular; es importante que la motivación esté presente día a día en el trabajo, para evitar perder el interés; la compensación es muy importante para lograr un mejor desempeño en su trabajo, es por ello que una persona satisfecha, que le gusta su labor, transmite buena energía y disfruta de sus tareas.

(Alles Martha, 2006), en su obra Dirección Estratégica Recursos Humanos, dice: *“Deberá lograr convertir las estrategias empresariales en prioridades de recursos humanos. Para ello deberá conocer y hacer suya la estrategia organizacional, desarrollando métodos de trabajo para llevarla adelante. Como se dijo en párrafos precedentes, a partir de la Misión y Visión se definirá, junto con la máxima conducción, cuales son las características básicas requeridas para los distintos puestos y los*

valores a seguir (por ejemplo, calidad de servicio y del producto y comportamientos éticos que integran las competencias).” (p.26)

- ✓ Es importante y prioritario el recurso humano para poder establecer oportunas estrategias, de esta manera los trabajadores pueden hacer suyas sus responsabilidades y sentirse satisfecho y conforme con la función encomendada, es muy importante que los empleados demuestren valores éticos, al momento de ejercer sus funciones y competencias en el desarrollo del mismo.

(Cuenca J., 2010), en su obra Manual de dirección y gestión de recursos humanos en los gobiernos locales, dice: *“El ámbito profesional etiquetado como <<dirección de recursos humanos en las organizaciones>> cuenta hoy en día con un relevante cuerpo teórico, que evidencia la relación entre la puesta en práctica de políticas avanzadas para gestionar el factor humano y la consecución de mejores resultados organizativos. Aun sin pormenorizar, es oportuno dejar constancia de algunos aportes relevantes en un manual introductorio.” (p.17)*

- ✓ Hoy en días es evidente que los departamentos de recursos humanos, son muy importantes para avanzar con los objetivos y metas de las organizaciones, si se trabaja con el factor humano dando una motivación positiva y adecuada, el personal es más productivo.

(Rodríguez J. , 1996), en su obra El modelo de gestión de recursos humanos, dice: *“Evaluar el desempeño de un puesto consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo. La instrucción de herramientas sistemáticas de evaluación del desempeño es relativamente reciente. Su universalización se produce en la década de 1980. Las evaluaciones del desempeño comenzaron su*

andadura como herramienta de política retributiva para irse transformando paulatinamente en herramientas de desarrollo profesional.”(p. 110)

- ✓ Hace años se le consideró a la evaluación como políticas pero hoy en día, son muy importantes, constituyen una herramienta en el desarrollo profesional y organizacional, esta herramienta valora la capacidad del empleado y los tiempos que utiliza al desarrollar una tarea.

(Lladó D., Sánchez L., & Navarro M., 2013), en su obra Competencias profesionales y empleabilidad en el contexto de la flexibilidad laboral, dice: *“En este nuevo paradigma de gestión empresarial es esencial que las organizaciones laborales y los mismos sujetos lleven a cabo procesos de formación y actualización continua a fin de mantener actualizados en el conocimiento emergente e incrementar sus competencias.” (p 73)*

- ✓ Las organizaciones deben procurar que todo empleado pueda acceder a cursos de formación, de esta manera garantiza el buen desempeño, es importante que cada persona tenga la plena convicción de que por cuenta propia también puede capacitarse, para la superación y obtención de nuevos retos.

(Ceinos M., 2005), en su obra Diagnostico de las competencias de los orientadores laborales en el uso de las tecnologías de la información y comunicación, dice: *“Quien adquiera y demuestre la suma de determinadas competencias básicas. Para ser profesional hoy en día, no sólo, son necesarias las competencias técnicas (saber) y metodológicas (saber hacer), sino que también, se requiere determinadas competencias participativas (saber estar) y de personalidad (saber ser). (p 361)*

- ✓ No solo las competencias técnicas o cognitivas son importantes, sino también las del comportamiento, la ética y la moral tienen mucho que ver a la hora de enfrentarnos en un trabajo.

(Sescovich S., 2009), en su obra *La gestión de personas*, dice: *“Se interesa por conocer, comprender y explicar los comportamientos humanos dentro del ámbito laboral. Se les conoce como los primeros pensadores organizacionales que se interesaron, principalmente, en la búsqueda de estrategias que humanicen los procesos productivos. Y esto no estuvo orientado precisamente por una postura humanista ni benévola. Ellos “descubrieron” que las personas rinden más en su trabajo cuando están satisfechas.”*

- ✓ Toda empresa que trata o se interesa por el comportamiento de su personal, es una empresa que está interesada no solo en la superación como empresa sino también en la de su personal, porque saben que de esta manera obtienen mejores resultados

(Dessler, 2001), en su obra *Administración de personal*, dice: *“Administración del personal ofrece, en forma fácil de leer y entender, un repaso amplio y completo de los conceptos y las técnicas esenciales para la administración al personal, que le servirá tanto a los estudiantes de administración de personal, como a los administradores en activo.”* (p 23)

- ✓ Hablar de técnicas para la administración del personal, dice que es una forma fácil de entender y a la vez esencial, está dirigido a estudiantes y administrados de persona que se encuentran desempeñando esta tan valiosa función.

(Reyes Agustín, 2005), en su obra *Administración de personal volumen 1*, dice: *Dentro de los estudios de la Administración General se*

señala que el personal -el elemento humano-, es el común denominador de la eficacia de todos los demás factores, ya que éstos son operados por hombres. Por ello, la ayuda y actitud del personal, condiciona los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos: producción de bienes o de servicios, ventas, finanzas, compras, registros, conservación y aún la misma Administración General. Los mejores capitales, las mejores máquinas, los mejores sistemas, sirven de poco si son manejados con apatía o desgano, o, lo que es peor, en plan de no utilizarlos bien, o aun destruirlos, por descontento del personal (p. 21)

- ✓ Al elemento humano o al personal se lo considera muy importante porque de ellos depende que se obtenga resultados positivos, tanto en aspecto de producción de bienes o servicios, muchas instituciones o empresas poseen tecnología y maquinaria muy moderna, pero si no son manipuladas con conocimiento se podría perder la capacidad de producción o servicio, un personal motivado puede trabajar de forma eficiente y dar excelentes resultados.

2.4.6. Desempeño profesional y asignación de funciones

El Desempeño profesional se define como un conjunto de acciones cotidianas que realizan los empleados en el desempeño de sus funciones, se entiende por Desempeño Profesional a la manera en que se cumplen las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio. No se trata solo de cumplir las obligaciones, sino de la manera en que éstas se cumplen. Se dice que una persona tiene un alto desempeño cuando realiza sus funciones de manera eficiente en un tiempo determinado, es responsable en su gestión, produce resultados de calidad, usa adecuadamente los recursos que están a su alcance, e intenta contribuir positivamente al funcionamiento global de la organización. (Boyatzis)

2.4.7. Importancia y Evaluación del Desempeño Profesional

Es importante que todo individuo sepa del valor inmenso del desempeño laboral y profesional, al saber identificar se adopta nuevas y mejores prácticas laborales, para alcanzar buenos y mejores resultados.

Para evaluar el rendimiento de los trabajadores, se hace mediante un proceso técnico, integral y sistemático por parte de las autoridades o jefes inmediatos, dentro de un parámetro de actitudes y aptitudes, en el desempeño de sus funciones y responsabilidades; mediante el cual se determina la forma de desempeño en sus labores, se comunica y se establece un conocimiento compartido acerca de lo que se debe conseguir y cómo se va a conseguir.

2.4.8. Importancia de la correcta asignación de funciones.

Ofrecer igualdad de oportunidades en el proceso de selección, asignación de empleo, formación, desarrollo y ascenso, independientemente de su etnia, sexo, creencias, edad, estado civil, o personas con capacidades diferentes, lo más importante es dar la oportunidad al personal de la institución de que trabaje a gusto , y potenciar su habilidades, que sean innovadores para alcanzar altos estándares de integridad y calidad.

(Rodríguez Juan, 2003), en su obra *Gestión Organizacional* dice: *“Las organizaciones constituyen un fenómeno característico de la sociedad moderna, que se relaciona con la sociedad de tal manera que constituye un medio a través del cual distintos subsistemas funcionales de la sociedad buscan soluciones específicas a los problemas que la sociedad enfrenta.” (p.28)*

- ✓ Es muy importante que en la sociedad se formen organizaciones, al formar un colectivo se busca soluciones a los problemas existentes, esto es mucho más fácil que hacer de forma individual, al estar unidos se plantean más soluciones y fluyen más ideas.

(Martínez María, 2013), en su obra *La Gestión Empresarial* dice: *“En el mundo de las empresas ha sucedido lo mismo y se ha tomado conciencia de los problemas originados por una comunicación deficiente y de la necesidad de comunicar de forma eficaz. Efectivamente, las organizaciones están compuestas por individuos, y todo lo que ocurre en ella, desde el trabajo diario hasta las relaciones humanas, debe ser entendido en términos de comunicación.”* (p.1)

- ✓ Definitivamente la comunicación clara concisa y correcta es muy importante en cualquier ámbito; al existir una comunicación incorrecta, se presta para malos entendidos y discordia, por lo que esto generaría un ambiente laboran muy denso.

(Rábago Eduardo, 2010), en su obra *Gestión por competencias*, dice: *“Al centrarse en comportamientos observables y no en rasgos subyacentes de la persona, se facilita el empleo de conceptos objetivos y operativos para la empresa, y su consecuente aplicación práctica: establecer los perfiles de exigencias para un puesto, facilitar el contraste persona / puesto, seleccionar, evaluar desempeño, premiar, diagnosticar potencialidades, identificar ámbitos de necesario desarrollo y marcar objetivos consecuentes. En definitiva, esta terminología común facilita la gestión interrelacionada de todas las políticas y acciones referidas a personas.”*(p19)

- ✓ Al asignar funciones a un empleados es importante que se tenga en cuenta los conocimientos y perfil profesional; las empresas deben

evaluar para por ubicar de forma correcta a su personar en el puesto que así le correspondiera, de esta manera se aprovechará, tiempo y recursos, para la obtención de los objetivos.

2.4.9. Desempeño profesional

La eficiencia y la eficacia son la parte indispensable a la hora de nuestro desempeño laboral, para alcanzar las metas u objetivos que la empresa se fija, es preciso optar por un comportamiento correcto, se delimite bien sus funciones, estas deben ser las políticas y procedimientos que la institución así exija, una forma de mejorar el desempeño es tener motivados a los trabajadores, usando diferentes técnicas: recompensar los logros, ofrecer buen clima laboral, dar mayor responsabilidad y autoridad.

2.4.10. Capacidad de las personas para realizar sus funciones

En la mayoría de las ocasiones el personal que se incorpora a la organización no trae consigo las habilidades o los conocimientos suficientes requeridos pero son incorporados por los valores humanos que se supone que aportarán (y que son imposibles de adquirir mediante un proceso formativo: la disciplina, la dedicación, la seriedad, etc.). La organización debe establecer un plan que equipare la formación de los empleados con el perfil que se necesita para lograr los objetivos propuestos.

La organización debe:

- ✓ Determinar la competencia necesaria para el personal que ha de realizar los trabajos que afecten a la calidad del servicio.
- ✓ Proporcionar formación o adoptar otras acciones para satisfacer dichas necesidades. Regularmente es necesario comparar la

experiencia, capacitación y habilidades del personal con las que la organización necesite para sus actividades actuales y previsibles. Con esta comparación de la competencia actual con la que se necesita, se detectarán vacíos que será necesario llenar mediante formación.

- ✓ Evaluar la eficacia de las acciones adoptadas. No basta con limitarse a impartir y registrar la formación sino que también hay que evaluarla. Es por ello que el proceso de formación debe dejar constancia documentada de la metodología y los criterios utilizados para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas así como de los resultados obtenidos.

Es importante que los trabajadores sepan utilizar bien los materiales ahorre todos los recursos que la empresa posee, sobre todo el recurso tiempo, que es el más valioso y el que no se recupera.

- ✓ Desempeñar las tareas a cabalidad.
- ✓ utilizaremos con cuidado y solo para los fines autorizados los activos de la empresa que nos hayan responsabilizado.
- ✓ no utilizaremos los activos de la empresa para uso personal ni los sacaremos de las instalaciones de la institución sin la debida autorización
- ✓ no desecharemos activos importantes, como equipos o materias primas, sin autorización
- ✓ no intentaremos sacar beneficio personal de uso o la venta de los activos de la institución.

2.4.11. Gestión por resultados (GPR)

“Es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de la políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión.

Con una serie de normativas que permitan dinamizar la gestión pública en la perspectiva de esta nueva forma de administración”.(Quiroz Ponce)

La importancia de la gestión por resultados.

Es importante porque ayuda a optimizar la actividad de una organización a través de una mayor compromiso e involucramiento del empleado, Se podría decir que es un sistema de gestión dinámica de las empresas que busca integrar sus objetivos de crecimiento y beneficio, se considera un plan estratégico conjunto, preciso, conocido y bien definido con la necesidad de desarrollo de todas las áreas de la institución, para que conlleve a unos resultados reales en un periodo de tiempo establecido.

Alto rendimiento

La eficiencia del recurso humano es indispensable en una empresa u organización, las autoridades no pueden descuidar ningún detalle, toda institución debe garantizar el desempeño óptimo, más aún cuando se tiene definido un manual o guía de los cargos a desempeñar, donde se especifique cada una de las funciones y responsabilidades de los funcionarios, es no hacer uso de esta herramienta conlleva a resultados negativos, repercutiendo seriamente en la productividad.

El alto rendimiento va de la mano con las constantes evaluaciones que se hace dentro de la empresa u organización, de forma que se pueda tener una idea individual y global de la eficiencia y eficacia, con esta información además de mejorar el desempeño, para contar con personal de alto rendimiento es necesario que exista un líder y la colaboración de los demás trabajadores comprometidos para obtener buenos resultados.

El alto rendimiento no solo es deber de las autoridades de una institución cada funcionario debe ser responsable de su desempeño y capacidad para trabajar. Para ello es necesario tener en cuenta ciertos pasos claves:

- ✓ Comunicación abierta
- ✓ Voluntad para aprender
- ✓ Propósitos claros
- ✓ Solución de problemas
- ✓ Búsqueda de la excelencia
- ✓ Romper esquemas

El alto rendimiento y la máxima competencia solo se alcanza con la confianza en uno mismo y la colaboración y compromiso de los demás.

Sistema de Control Interno

El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

(Alles M., 2005), en su obra Desarrollo el talento humano basado en competencias, dice: *“Implica tener amplio conocimiento en los temas del área bajo su responsabilidad. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos. Demostrar capacidad para trabajar*

con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes. Tener buena capacidad de discernimiento (juicio). Compartir con los demás el conocimiento profesional y expertirse. Basarse en los hechos y en la razón (equilibrio). Demostrar constantemente interés en aprender.” (p 133)

- ✓ Al desempeñar una tarea o trabajo, debemos empoderarnos de ella, tener la responsabilidad y la capacidad de resolver los problemas más no formar parte del problema; el compañerismo es fundamental compartir los conocimientos con los demás, denotará sencillez y buen juicio.

(Escamilla A., 2008), en su obra *Las competencias básicas*, dice: *La determinación de una tipología o clasificación de competencias podemos hacerla en función de diferentes criterios, y su diferenciación nos permite arbitrar alternativas para trabajar con ellas en situaciones precisas. No obstante, apreciaremos que, como en todo conocimiento, el análisis debe ser complementario de las síntesis; tras la diferenciación, las integraremos y vincularemos en la práctica.*

Podemos estudiar las competencias atendiendo al:

- *Ámbito o dominio de referencia.*
 - *Sentido o carácter.*
 - *Grado o nivel de generalidad- concreción. (p.43)*
- ✓ Se puede clasificar al personal en función de las diferentes capacidades, y con ello podemos asignar tareas específicas, según el dominio, el carácter, o nivel de conocimiento, indispensable para ubicar en los diferentes puestos o áreas que una organización.

(Saracho J., 2005), en su obra *Un modelo general de gestión por competencias*, dice: *“Según la metodología del análisis del puesto, la mayoría de las competencias de un puesto corresponde a la categoría de los comportamientos. Las competencias derivadas de la visión son aquellas que respaldan la visión, valores y estrategia organizacional y que por lo tanto son necesarias para todos los puestos por igual.”* (p. 204)

- ✓ La adecuación del trabajador consiste en incorporar a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías sus funciones que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

(Rondón L & Taboada M., 2013), en su obra *Voces para la ética del trabajo social en tiempos trémulos*, dice: *“Por eso, más que nunca, se hace necesario que la profesión y el conjunto de nuestras actuaciones sean acordes con los que decimos defender, de ahí que sea primordial trabajar y profundizar para tener unos buenos cimientos éticos en donde se puede anclar nuestras decisiones.”* (p. 15)

- ✓ La ética es muy importante en todos los ámbitos y actuaciones, sería muy bueno que en las organizaciones, empresas o instituciones, se den charlas sobre ética y moral, valores importantes al momento de enfrentarnos a un mundo acelerado y cambiante, al parecer los valores se ha dejado de lado, pero hay que retomar, para mejorar las relaciones con la sociedad en general.

(Olmeda M., 2007), en su obra *Ética profesional en el ejercicio del derecho*, dice: *Las personas que no reconocen la importancia de las normas morales en su vida viven como si éstas no existieran, e incluso algunas se jactan de que con normas morales o sin ellas viven como les complace. Debe considerarse que aún estas personas reconocen su*

existencia, desde el momento en que declaran ser ajenas a ellas. La humanidad está frente a un hecho universal; la presencia de normas morales, estemos conscientes o no de su existencia, es una realidad de naturaleza social, que se acrecienta en la medida que sea mayor la trascendencia de nuestros actos.(p.15)

- ✓ Nuestra conducta, las costumbres tiene mucho que ver con los valores que nos inculcaron nuestro padres, en los tiempo en los que estamos, los valores se ven muy afectados de forma alarmante con costumbres adoptadas de otros países, la cultura las creencias, son determinante en el comportamiento del individuo.

2.5. POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL.

Con la fundamentación, teórica, sociológica, axiológica y legal, la investigadora coincide con la teoría axiológica y sociológica.

El desempeño profesional y la asignación de funciones, en un medio moderno y acelerado es más exigente, las personas que afortunadamente trabajan deben sacar adelante las tareas, demostrar sus conocimientos y destrezas, basados en las competencias, a su vez deben actuar con respeto, cultura, ética y moral; demostrar dinamismo y capacidad en el trabajo, de forma que los usuarios externos e internos reciban una atención adecuada; es importante la evaluación o valoración del desempeño; de esta manera se puede identificar si algún trabajador tiene algún tipo de problema, con esto se puede buscar soluciones de manera oportuna; mediante la interrelación con personas capacitadas, podemos mejorar y estar prestos a dar una buena atención a la sociedad; es muy importante que los empleados y trabajadores se actualicen continuamente esto nos ayuda a mantener un desempeño laboral efectivo; un trabajador competente con un nivel alto en conocimientos y valores es una persona dispuesta a trabajar en cualquier cargo que le encomienden; es evidente

que influye de forma positiva la motivación que la institución da a sus empleados; eso hace que los empleados actúen de forma profesional, y la institución obtenga buenos resultados, y clientes satisfechos.

2.6. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Acarrear.- conlleva, ocasiona o provoca

Actitud.- Disposición de ánimo

Afectar.- menoscabar, perjudicar desfavorablemente

Agilidad.- Capacidad de realizar algo de manera rápida y sin entorpecer su desarrollo.

Asignar.- Determinar que una cosa le corresponde a una persona.

Básica.- Forma parte de los principios iniciales, lo más importante.

Característica.- cualidad particular de una persona o cosa que la distingue de los demás.

Competencias.- Capacidad de las personas que es competente, que realiza su trabajo o desempeña sus funciones de modo adecuado.

Conocimiento.- capacidad del ser humano de aprender, comprender y razonar.

Contingente.- Parte proporcional que cada uno pone cuando son varios los que contribuyen.

Costumbres.- Manera de actuar que repite con frecuencia.

Delimitación.- Determinación precisa de los límites.

Designar.- Elegir a una persona o cosa para un fin determinado.

Empleados.- Persona que desempeña un cargo a cambio de un salario.

Excelencia.- Bondad de una persona o calidad superior de una cosa.

Expectativas.- situación de la persona que espera conseguir algo.

Factibilidad.- Calidad o condición de factible, que se puede realizar.

Función.- Ejercicio de un cargo o empleo.

Fundamentación.- bases razonables de una cosa.

Gestión.- acción o trámite que hay llevar a cabo para conseguir algo.

Global.- se refiere a todo un conjunto.

Humanos.- que es propio del ser humano.

Importante.- Que es conveniente o interesa.

Inadecuado.- no es apropiado a las condiciones u objetos de algo.

Incrementar.- añadir una parte a un conjunto de elementos; calidad, volumen, intensidad.

Indispensable.- que es muy necesario.

Inhibe.- renunciar a intervenir en un asunto o actividad.

Innovador.- que cambia algo introduciendo características nuevas.

Interrogantes.- Cuestión que se desconoce, que produce duda.

Manual.- Libro que recoge lo más importante de una materia.

Metas.- Fin al que se dirige una acción u operación.

Motivación.- Estímulo que anima a una persona a mostrar interés por algo.

Objetivos.- Fin al que se dirige una acción.

Optimizar.- planificar una actividad para obtener los mejores resultados.

Perfil.- Conjunto de cualidades o rasgos propios de una persona o cosa.

Predisposición.- inclinación o actitud que se tiene ante una cosa.

Propuestas.- Idea o proyecto sobre un asunto o negocio.

Recopilar.- Juntar o reunir varias cosas dispersas, especialmente escritos, bajo un criterio que dé unidad al conjunto.

Recursos.- Medios o elementos disponibles que posee una empresa.

Renuentes.-Que se opone a hacer una cosa o no está decidido a hacerla.

Repercutir.-Causar un efecto o incidir una cosa en otra o en una persona.

Resultados.-Efecto de un hecho, operación o razonamiento.

Sustentable.-Que se puede sustentar o defender con razones.

2.7. INTERROGANTES

¿Cómo conocer la situación actual de distribución de funciones del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira?

En el GADM-MIRA se evidencia una inadecuada asignación en las funciones del personal, al encargar actividades, tareas y responsabilidades no fueron asignados según su perfil profesional; condición que crea disconformidad en los trabajadores, con el resultado de actividades y tareas deficientes y mal ambiente laboral.

¿Cuáles son las funciones específicas de cada uno de los directores que laboran en esta institución?

Para que cada uno cumpla con las funciones específicas es necesario tomar en cuenta su perfil profesional, su experiencia, sus habilidades y destrezas; el departamento encargado de la ubicación del personal lo hará de forma correcta, de manera que los directores se ubiquen por sus capacidades y queden satisfecho con sus tareas

encomendadas y a la vez la institución estará ahorrando los diferentes recursos.

¿La utilización de la propuesta determinará las tareas y responsabilidades a los directores de cada dirección?

Al elaborar el manual existente, este servirá de herramienta de apoyo, para mejorar la estructura organizacional y funcional del GAD-MIRA, determinando tareas y responsabilidades a cada Director, esto se verá reflejado en la productividad de cada departamento, aportando de forma positiva las relaciones interpersonales.

¿Qué beneficio brindará la propuesta, al personal que está al frente de cada dirección de la institución?

El beneficio más importante, es la satisfacción de trabajar y cumplir con tareas y responsabilidades, de la ubicación correcta según el perfil profesional, y hacer que cada Director potencie sus habilidades.

Que la imagen del GADM-MIRA, es muy importante a nivel cantonal, provincial y nacional; el servicio que brinde denota el cambio asumido por parte de las autoridades y el trabajo eficiente en el servicio que se brinda al cliente externo.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación.

3.1.1. Investigación Documental o Bibliográfica

Consiste en recopilar datos valiéndose del manejo adecuado de libros revistas u otras investigaciones, además de documentos de carácter histórico, estadístico y otros. Este tipo de investigación se utilizó para la selección del tema y el diseño del marco teórico.

3.1.2. Investigación de Campo

La investigación se realizó en el GAD Mira, con la finalidad de recolectar información necesaria para determinar la asignación de funciones y el desempeño profesional de los directores de cada dirección de la institución.

3.1.3. Investigación Propositiva

Es aquella que presenta una propuesta de solución al problema planteado. La Facultad de Educación Ciencia y Tecnología exige para sus trabajos de investigación la calidad de propósitos.

3.2. MÉTODOS

3.2.1. Método Inductivo

Se parte de lo particular a lo general, para la interpretación de los resultados obtenidos de las observaciones, se puede diagnosticar,

relacionar, comprender para obtener las conclusiones generales; Se empezó de la encuesta y luego de su tabulación, para obtener la información deseada.

3.2.2. Método Deductivo

Se utilizó para la formulación de una hipótesis para explicar los fenómenos o problemas existentes; se basa en la aplicación, comprensión, y demostración de la interrelación de las variables de los componentes de la investigación.

3.2.3. Método Analítico

Este método se utilizó para presentar los conceptos, se analizaron basándose en los principios técnicos de funcionamiento de esta Institución. Este método permite hacer un análisis de los resultados de la investigación en relación a las variables en forma cualitativa y cuantitativa.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1. Observación

Es una etapa del método científico que sirve para lograr el máximo grado posible de objetividad en el diagnóstico y desarrollo de la investigación, permite cuantificar y cualificar las variables. La modalidad de observación es directa e indirecta. Se realizó una encuesta, pero parte fundamental fue conversar con los trabajadores y empleados del GAD Mira; esto proporcionó las ideas necesarias y sobre todo se pudo saber la opinión sobre la asignación de funciones y desempeño de los profesionales encargados de las direcciones.

3.3.2. Encuesta

Se aplicó a los trabajadores y empleados del GAD Mira, para conocer sobre la asignación de funciones y desempeño profesional, lo cual permitió el mejor análisis de las respuestas y la opinión de todas las personas que laboran, a la vez que están involucrados en este proceso investigativo.

3.4. POBLACIÓN

Para desarrollar esta investigación, se tomó al Gobierno Autónomo Descentralizado de Mira el mismo que se detalla así.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA	
Servidores de libre nombramiento y remoción	05
Servidores con nombramiento permanente	28
Servidores a periodo fijo	11
Servidores a contrato	11
Trabajadores de nombramiento definitivo	46
Trabajadores a contrato	09
TOTAL	110

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. ¿Considera usted que como funcionario del el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira. Proporciona una buena atención, con calidad y calidez?

Tabla 1.

Proporciona una buena atención, con calidad y calidez

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	38	35%
Casi siempre	30	27%
Rara vez	34	31%
Nunca	8	7%
TOTAL	110	100%

Representación Grafica

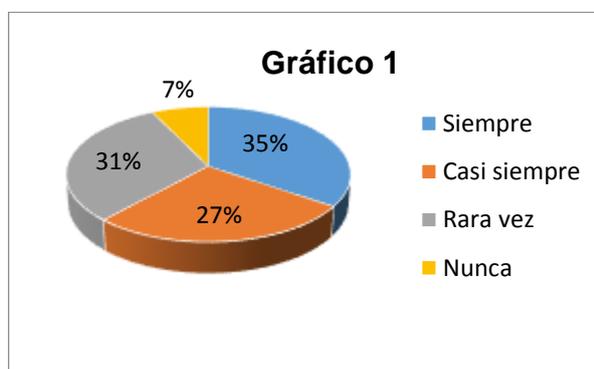


Gráfico 1. Proporciona una buena atención, con calidad y calidez

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La tercera parte de los encuestados consideran que, siempre se proporciona una atención de calidad y calidez, un porcentaje casi similar coinciden que rara vez se brinda buena atención.

2. ¿Usted cree que entre los funcionarios hay equidad y colaboración?

Tabla 2.

Hay equidad y colaboración

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	38	35%
Buena	30	27%
Regular	34	31%
Mala	8	7%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

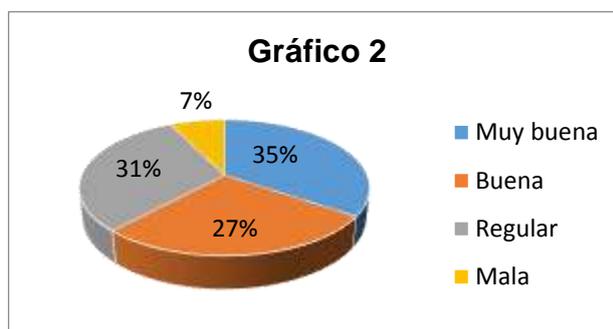


Gráfico 2. Hay equidad y colaboración

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El mayor porcentaje de encuestados corroboran que si existe colaboración al momento de prestar su contingente para realizar alguna tarea, el porcentaje seguido aseguran que rara vez hay colaboración.

3. ¿Cree usted que la puntualidad es muy importante para el prestigio y la imagen institucional?

Tabla 3.

La puntualidad es muy importante

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	100	91%
Importante	10	9%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

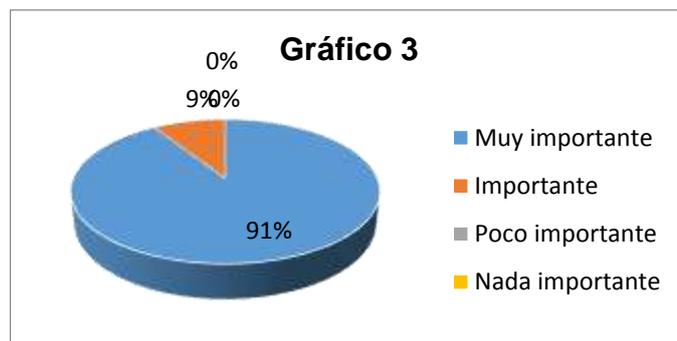


Gráfico 3. La puntualidad es muy importante

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Casi la totalidad de los encuestados aseguran que es muy importante la puntualidad, para mantener el prestigio de la institución a nivel cantonal y nacional

4. Qué impacto tiene las relaciones públicas, en el trato trabajador / usuario?

Tabla 4 .

Qué impacto tiene las relaciones públicas

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	95	86%
Bueno	10	9%
Regular	5	5%
Malo	0	0%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

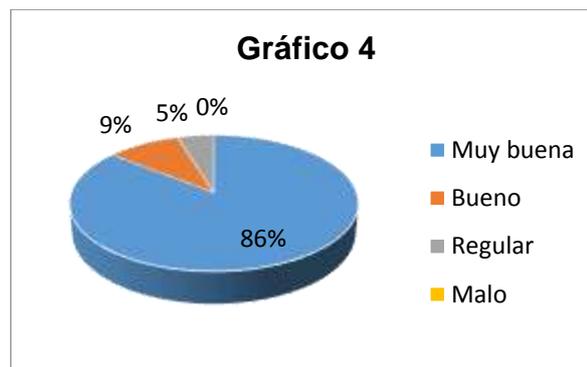


Gráfico 4. Qué impacto tiene las relaciones públicas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La Gran mayoría de los encuestados aseguran que las relaciones públicas influyen en el trato de los trabajadores hacia los usuarios, de esta manera demostramos la educación y capacitación en el buen trato.

5. ¿Considera usted que la agilidad en la tramitación en esta institución es adecuada?

Tabla 5.

La tramitación en esta institución es adecuada

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuada	15	14%
Adecuada	50	45%
Poco adecuada	35	32%
Inadecuada	10	9%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

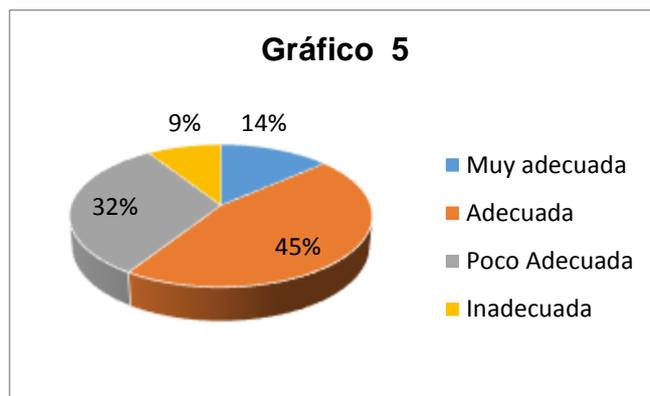


Gráfico 5. La tramitación en esta institución es adecuada

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Casi la mitad de los encuestados consideran que existe una adecuada agilidad en la tramitación y gestión, el segundo mayor porcentaje asegura que la agilidad es poca adecuada.

6. ¿Piensa usted que es importante que se reciba capacitación constante?

Tabla 6.

Es importante que se reciba capacitación

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	82	75%
Importante	18	16%
Poco importante	10	9%
Nada importante	0	0%
TOTAL	110	100%

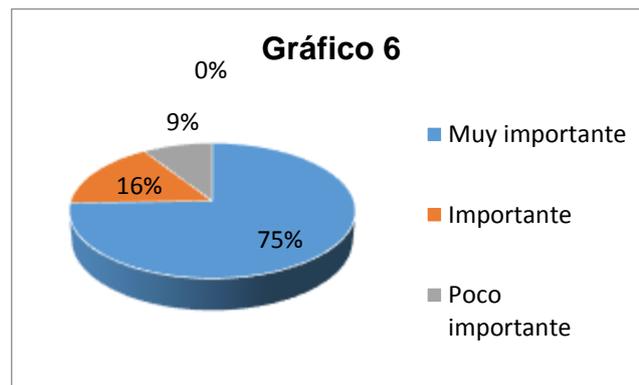


Gráfico 6. Es importante que se reciba capacitación

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se puede apreciar que a la mayoría de funcionarios les agradaría y consideran muy importante que exista una capacitación constante, el segundo y con gran diferencia consideran importante la capacitación.

7. ¿Cómo calificaría usted a la organización de trabajo en la institución?

Tabla 7.

Cómo calificaría usted a la organización de trabajo

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy Satisfactoria	26	24%
Satisfactoria	29	26%
Poco Satisfactoria	50	45%
Insatisfactoria	5	5%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

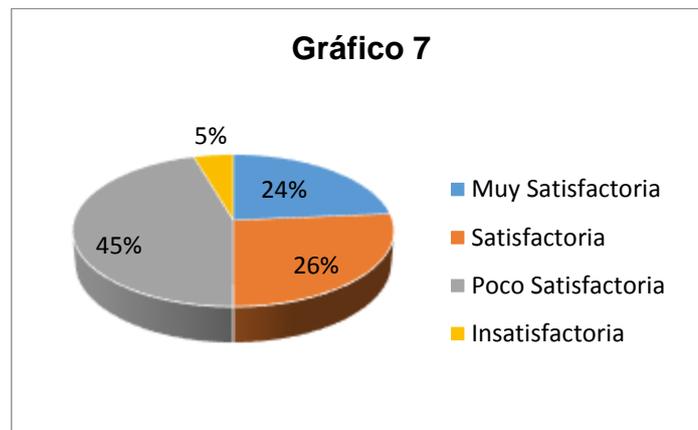


Gráfico 7. Cómo calificaría usted a la organización de trabajo

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se puede evidenciar mediante la encuesta que califican a la organización de trabajo como poco satisfactorio en primer lugar con casi la mitad del porcentaje, seguido de 26% que piensan que la organización es satisfactoria.

8. ¿Cómo se calificaría usted en el desempeño de sus funciones?

Tabla 8.

Desempeño de sus funciones

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	50	46%
Bueno	30	27%
Regular	22	20%
Malo	8	7%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

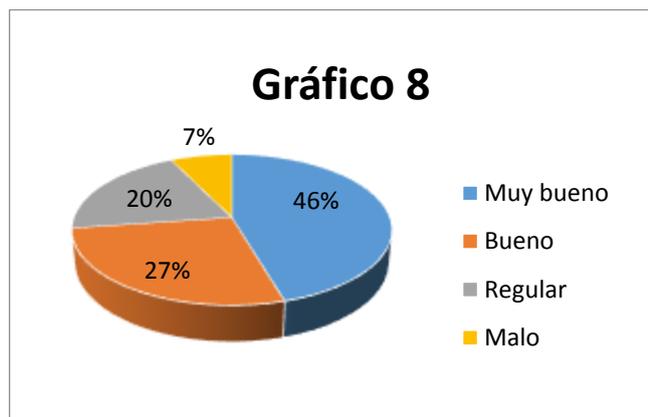


Gráfico 8. Desempeño de sus funciones

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los datos obtenidos nos dicen que el 46% de los encuestados creen que son muy buenos en el desempeño de sus funciones y una de las razones es por mantener sus trabajos; el porcentaje siguiente afirma que son buenos seguidos de los que creen que el desempeño es regular.

9. ¿Considera importante que a los funcionarios les asignen funciones específicas?

Tabla 9.

Asignen funciones específicas

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy Importante	90	82%
Importante	15	14%
Poco importante	5	4%
Nada importante		0%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

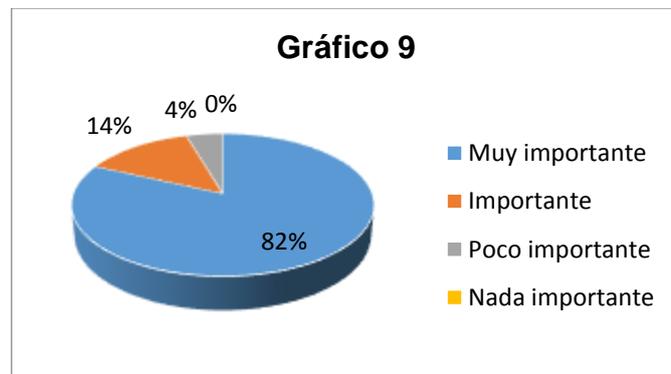


Gráfico 9. Asignen funciones específicas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los datos que arrojan las encuestas dicen que un porcentaje muy alto dice que es muy importante que se de funciones específicas, de esta manera se pueden centrar en la tarea encomendada.

10. ¿Cree usted que al momento de asignar funciones, se consideró la preparación académica de cada funcionario?

Tabla 10.

Preparación académica de cada funcionario

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	38	34%
Casi siempre	37	34%
Rara vez	27	25%
Nunca	8	7%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

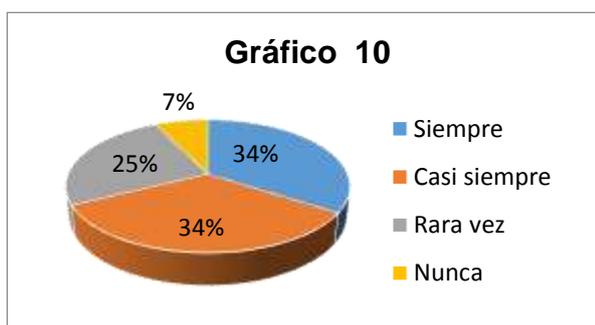


Gráfico 10. Preparación académica de cada funcionario

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según demuestra la encuesta realizada podemos evidenciar que los porcentajes son casi parejos en los que dicen que siempre consideran la preparación académica, que casi siempre y que rara vez tiene en cuenta la preparación.

11. ¿Cree importante que el puesto asignado mediante el perfil, favorece en la gestión de procesos?

Tabla 11.

El perfil, favorece en la gestión de procesos

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	80	73%
Importante	28	25%
Poco importante	2	2%
Nada importante	0	0%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

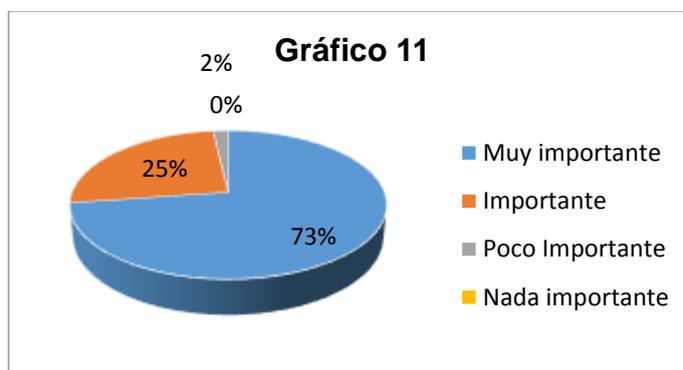


Gráfico 11. El perfil, favorece en la gestión de procesos

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La mayoría creen muy importante que para una buena gestión de procesos es fundamental que se realice funciones de acuerdo a los conocimientos y profesión que cada uno de los funcionarios tiene en la institución

12. ¿Considera importante que el puesto asignado mediante perfil, contribuye a tener una auto estima elevada?

Tabla 12.

Puesto asignado por perfil, contribuye a una auto estima elevada?

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	80	73%
Importante	28	25%
Poco importante	2	2%
Nada importante	0	0%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

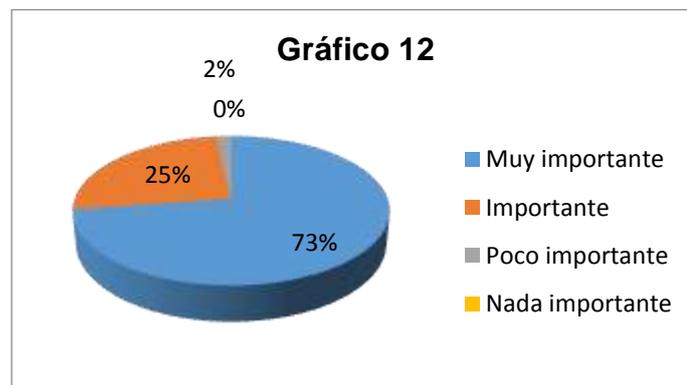


Gráfico 12. Puesto asignado por perfil, contribuye a una auto estima elevada

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El 73 % demuestran que es muy importante que se asigne los puestos de trabajo mediante el perfil profesional, de esta manera cada uno de los trabajadores se siente seguros y demuestran el cien por cien de la capacidad, y es muy evidente que se refleja en la correcta atención al usuario y con reducción de recursos.

13. ¿Estima usted adecuado que al personal se debe asignar por su experiencia adquirida?

Tabla 13.

Personal se debe asignar por su experiencia adquirida

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	78	71%
Casi siempre	30	27%
Rara vez	2	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

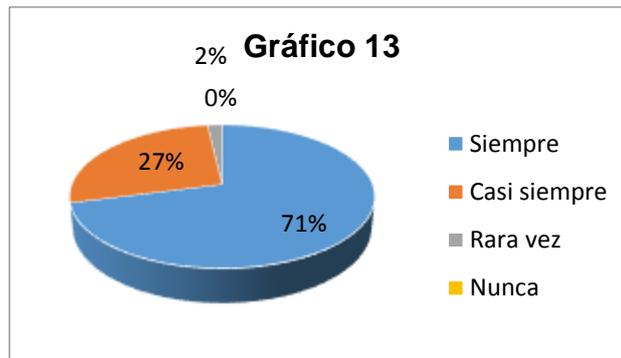


Gráfico 13. Al personal se debe asignar por su experiencia adquirida

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del total de los encuestados 78 aseguran que es adecuado que tengan en cuenta los años de experiencia, fundamental para el correcto desempeño de los cargos.

14. ¿Piensa usted que cuando contratan personal, se asigna por perfil profesional?

Tabla 14.

¿Cuando contratan personal, se asigna por perfil profesional?

elaborado por: Patricia Mafla

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	27%
Casi siempre	41	37%
Rara vez	27	25%
Nunca	12	11%
TOTAL	110	100%

Representación Gráfica

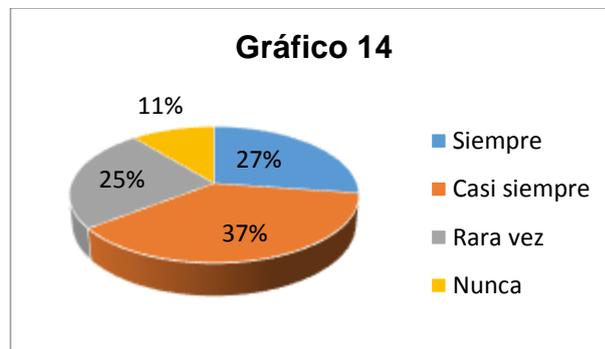


Gráfico 14. Cuando contratan personal, se asigna por perfil profesional

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los encuestados dicen que no siempre se contrata personal y se asigna por conocimientos o profesionalismo, influyen otras cosas al momento de contratar personal.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones

Los resultados obtenidos en la investigación a través de las encuestas aplicadas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, se logró establecer las siguientes conclusiones.

- ✓ Una vez hecho el análisis se pudo determinar que no se aplica en su totalidad atención con calidad y calidez, a la vez se evidencia que no hay equidad y colaboración entre los funcionarios, esto puede influir de forma negativa en la imagen y prestigio de la institución y en el desarrollo de las labores.
- ✓ Según los resultados obtenidos se puede establecer que las relaciones públicas, son muy importantes a la hora de atender al usuario y para el trato entre compañeros; pero no consideran que siempre existe una buena relación tanto a usuario interno y externo, esto puede variar en la agilidad de tramitación a la vez que se ve un trato inadecuado.
- ✓ De los encuestados la mayoría consideran importante la actualización constante, para el correcto funcionamiento de todos y cada uno de los directores y trabajadores, de esta forma se brinda una atención adecuada, ágil, y de forma eficiente, esto influye en el clima laboral y organizacional de la institución; estar al día en conocimientos ayuda a cumplir con las metas de la institución.

- ✓ Los funcionarios encuestados manifiestan que es importante que se asigne las labores por su profesionalismo, habilidad y destreza; para evitar sobrecargas a determinados funcionarios, es por ello que es necesario una justa repartición de funciones; se evidencia que es importante que los años de servicio y experiencia pueden ayudar a un buen desenvolvimiento de las actividades laborales.
- ✓ Según el análisis se puede concluir, que los directores y funcionarios consideran y creen que no se contrata personal por perfil profesional sino más bien por amistad, afinidad política, familias y etc.

5.2. Recomendaciones

Una vez expuestas las conclusiones podemos hacer las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se recomienda al personal encargado de la atención al cliente, tener en cuenta que, con el usuario o cliente debe primar atención cordial, demostrar educación, estar dispuestos a entregar el máximo de su contingente para la gestión de procesos; a la vez que es indispensable que se promueva la colaboración entre compañeros, para optimizar los diferentes recursos.
- ✓ A las autoridades del GADM-MIRA, se recomienda capacitar al menos una vez al año con talleres, charlas y cursos de relaciones públicas, para mejorar el trato y la atención al usuario interno y externo, importante a la hora de atender con respeto a los demás y mejorar la imagen institucional.

- ✓ Es importante que las autoridades no olviden asignar una pequeña parte del presupuesto para la capacitación continua en las diferentes áreas, de esta manera se existirá un conocimiento constante y un alto nivel de respuesta por parte de los directores y funcionarios, en las diferentes tareas encomendadas.

- ✓ Se recomienda al departamento de Talento Humano la utilización del manual, como solución a los diferentes problemas evidenciados en la investigación; donde se precisa roles y funciones de cada uno de los directores de la institución, delimitando las diferentes responsabilidades que tendrán; este manual debe ser considerado como una herramienta administrativa para el control y evaluación de desempeño laboral de los profesionales que estén al frente de cada Dirección.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. Título

“MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA DIRECTORES DE CADA UNA DE LAS DIRECCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA 2014”

6.2. Justificación

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, es una institución encargada del desarrollo de su cantón y parroquias, su objetivo principal es mejorar los mecanismos, para acceder a los servicios que brinda; es por ello que se vio la necesidad de buscar soluciones a las diferentes limitaciones encontradas en la investigación.

Mediante la aplicación de la encuesta se pudo evidenciar que hay la necesidad de elaborar un Manual Orgánico Funcional para los directores de cada dirección, cuyo propósito es potenciar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades que tiene cada Director, con la nueva administración se plantean nuevos cambios y sobre todo el requerimiento de un manual dirigido exclusivamente a los Directores de los departamentos existentes en el GAD- MIRA.

Gracias a la colaboración de su autoridad principal el Alcalde y al área de Talento Humano, se pudo plantear la elaboración del manual orgánico funcional para los Directores; según los objetivos que ellos tienen para su administración, fue fundamental el dialogo; saber lo que querían se plasme en dicho manual, el primer paso es tener claro el papel

que desempeñará cada Director de los departamentos, su perfil su misión y funciones encomendadas.

La importancia al momento de elaborar este manual es precisar roles y responsabilidades; la correcta asignación de funciones según su perfil o sus experiencias es parte fundamental para que se utilice los recursos de buena manera y obtener resultados positivos; es importante que las autoridades tengan en cuenta que hay que capacitar constantemente a los representantes de las direcciones, para lograr eficiencia y eficacia.

El manual orgánico funcional para Directores constituirá una herramienta indispensable en el GAD- Mira, sobre todo en el área de Talento Humano, para la ubicación correcta del potencial humano, normará las funciones generales y específicas de los puestos de dirección, sobre todo se dará uso adecuado de los recursos de la institución.

La propuesta beneficiará a la institución aportando prestigio y buena imagen; a los Directores se les establecerá funciones y responsabilidades de acuerdo a su preparación, y a los usuarios un servicio de calidad.

6.2.1. Factibilidad

La colaboración que las autoridades y funcionarios de la institución brindaron en el momento de la investigación, fue primordial para poder desarrollar este trabajo, de esta manera se puede decir que no existió limitaciones: económicas, legales, humanas, ni de ninguna índole.

6.3. Fundamentación Sociológica

La Sociología estudia al ser humano en su medio social, no solo estudia al individuo sino la relación con los demás personas, estudia la cultura, las costumbres, bajo las influencias culturales e históricas. Esta fundamentación es importante y se tomó en cuenta por que la institución influye y se interrelaciona con los funcionarios y todas las personas del cantón, rescata las costumbres, y su influencia como imagen de un pueblo.

Uno de los principales aportes de esta fundamentación es dar un nuevo valor al individuo considerando sus valores morales y la sobriedad de sus actos, en donde se trata de conocer el aspecto interno del ser humano para que él pueda hacer uso de sus potencialidades y así llegar a la pirámide de adaptación e inclusión ser parte de una sociedad como miembro activo y positivo de la misma.

6.3.1. Fundamentación Axiológica

Estudia los valores y respeta las creencias religiosas, morales éticas, políticas de todos los que forman parte de la institución. Los valores surgen como expresión de la actividad humana y la transformación del medio, siendo su presupuesto fundamental la relación sujeto-objeto. Esta fundamentación cree en el ser humano, en el individuo, independientemente de su creencia ideológica, religiosa, política; rescata los valores éticos y morales esenciales a la hora de brindar atención a los usuarios externos e internos.

En esta fundamentación concierne los valores morales, entendiéndose estos (según Sarabia, 1992) como: “principios éticos interiorizados respecto a los cuales las personas sienten un fuerte

compromiso de conciencia, que permite juzgar lo adecuado de las conductas propias y ajenas”.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Elaborar el manual orgánico funcional para los Directores de cada departamento, con los nuevos cambios dados por la actual administración, del GADM- MIRA; con la finalidad de asignar de forma correcta y según el perfil a la persona adecuada al cargo.

6.4.2. Objetivos Específicos

Determinar la forma de distribución de funciones de los Directores de cada departamento de la institución.

Utilizar de forma correcta el manual de funciones y determinar tareas y responsabilidades a cada uno de los Directores.

6.5. Ubicación Sectorial y Física

La investigación y los datos obtenidos para realizar este trabajo se hicieron en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, institución encargada de dotar con servicios básicos, infraestructura, deporte, educación, cultura; con responsabilidad social y ambiental; gracias a todos los datos conseguidos, se podrá plasmar en la elaboración del manual orgánico funcional para los Directores, de forma que todos se vean beneficiados, la institución, sus autoridades, funcionarios y evidentemente los usuarios de dicha municipalidad.

6.6. Diseño de la propuesta

- ✓ Recopilación de información
- ✓ Diseño y desarrollo de la elaboración del Manual Orgánico Funcional
- ✓ Utilizar el nuevo manual como una herramienta de consulta.
- ✓ Entregar y socializar el manual a las autoridades de la institución.

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL DIRECCIONES DEL GAD- MIRA

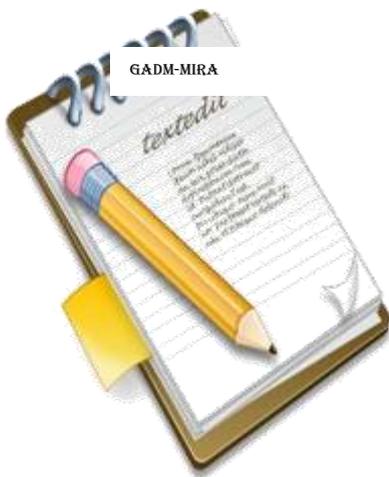


La calidad del servicio significa andar por un camino de mejoramiento integrado y holístico que nunca termina, una travesía con una misión inalterable de altos propósitos, con sólidos valores inamovibles y la fe en la capacidad de los seres humanos para alcanzar el nivel de la excelencia. Las semillas de un servicio extraordinario se siembran en el compromiso colectivo de mejorar diariamente.

Leonard L. Berry



INTRODUCCIÓN



Este manual constituye una herramienta de apoyo que describe claramente las funciones y jerarquías que debe tener cada dirección, sirve como documento de consulta en aras de lograr las metas y resultados, con eficiencia y productividad en beneficio de la comunidad, enmarcados dentro de la Misión y Visión Institucional y obedece a criterios normativos; describe en forma sistemática la Estructura Orgánico funcional de los direcciones del GADM- MIRA.

Para Agustín Reyes Ponce: el concepto de un manual es de suyo empírico, variable, y fácil de comprender: “significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”.

Es por ello que la elaboración de este manual pretende constituirse como un elemento dinámico, para la toma de decisiones en el área administrativa, especialmente para el área de talento humano encargado de la asignación de funciones a todo el personal, este documento debe

estar sujeto a revisiones periódicas e irse ajustando a los cambios y nuevas ideas para mejorar la eficiencia del personal de la institución.

Es importante que comprendan de forma fácil los objetivos, misión, funciones y responsabilidades de cada dirección integrante de la institución.

Con este documento facilitaremos al personal la información necesaria, para realizar las tareas encomendadas, y lograr un ahorro significativo de los diferentes recursos, alcanzar la eficiencia y calidad en el servicio a la comunidad.



ANTECEDENTES

Los manuales surgen por la necesidad de instruir, informar, organizar y delimitar funciones dentro de una institución.

Cuando se elabora un manual administrativo es importante utilizar una buena metodología. Los manuales surgieron a mediados del siglo XIX, como instrumento administrativo en la Segunda Guerra Mundial, para capacitar al personal cuando estaba al frente de batalla.



Toda institución pública y privada utiliza los diferentes manuales, con el pleno convencimiento que es una herramienta indispensable, que facilita la comprensión de la organización y distribución de funciones.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, es una institución delegada del progreso de su cantón y parroquias, su objetivo principal es optimizar los elementos, para acceder a los servicios que brinda; es por ello que se vio la necesidad de buscar soluciones a las diferentes limitaciones encontradas en la investigación, mediante la utilización de un manual, se garantiza la ubicación de los Directores según los perfiles, experiencias y habilidades, para un mejor desempeño profesional en aras de alcanzar la excelencia y el prestigio institucional.



Objetivos

Objetivo General

Elaborar un manual orgánico funcional para los Directores de cada una de las direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira, con los nuevos cambios dados por la actual administración, con la finalidad de asignar de forma correcta y según el perfil.

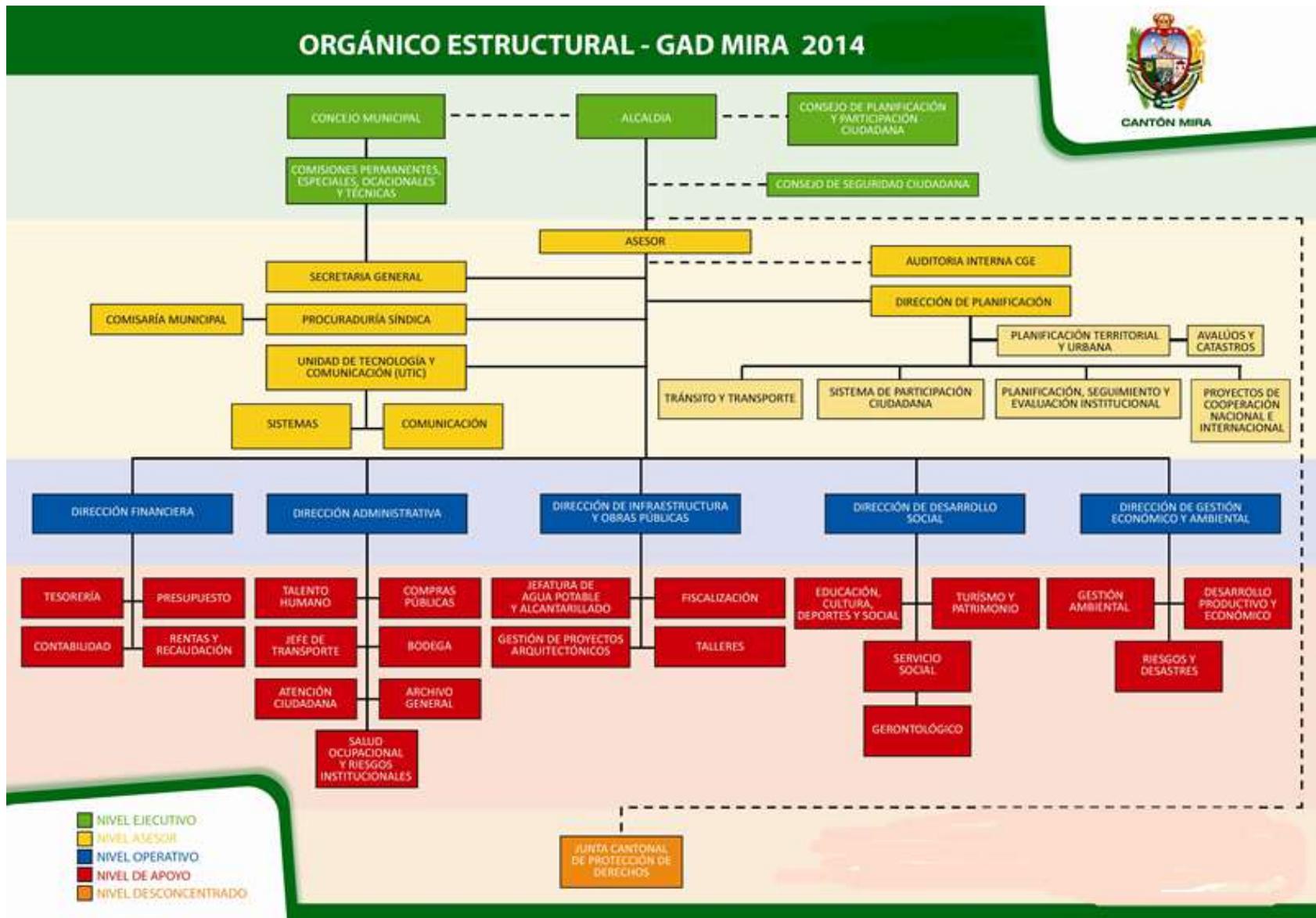
Objetivos Específicos

- Determinar la forma de distribución de funciones de los directores de la institución.
- Utilizar de forma correcta el manual de funciones por direcciones y determinar tareas y responsabilidades a cada uno de los directores.
- Acoplar este manual orgánico funcional, como una herramienta fundamental para la correcta asignación de funciones.





ORGÁNICO ESTRUCTURAL - GAD MIRA 2014





BASE LEGAL

El cantón Mira se encuentra situado al Suroeste de la Región Interandina, pertenece a la Provincia de Carchi y fue creado mediante Decreto Legislativo N° 047 del 18 de agosto de 1980 y publicado en el Registro Oficial N° 0261.

El marco legal vigente está conformado por las siguientes Leyes y Reglamentos:

La base legal que rige al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira es la siguiente:

Constitución de la República del Ecuador; Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD; Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General.

Ley Orgánica de Empresas Públicas; Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, su reglamento y normativa conexas, Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado; Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública; Ley Orgánica del Servicio Público; Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público; Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Ley Orgánica de Educación Superior; Ley de Deporte, Educación Física y Recreación; Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional; Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos; Código de la niñez y adolescencia; Ley de economía popular y solidaria;

Ley notarial y registro de la propiedad; Ley de minas y reglamento; Ley de aguas; Ley de caminos; Ley orgánica de la función judicial; Código penal y de procedimiento penal; Estatuto jurídico de la función ejecutiva; Código del Trabajo y Código Civil; Ordenanzas y Reglamentos municipales; y, Demás normas y leyes que regulan el sector público.

De conformidad a lo que determina el artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador, concordante con el artículo 55 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD, son Competencias Exclusivas del GAD Municipal de Mira las siguientes:



COMPETENCIAS EXCLUSIVAS

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;

- j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- l) Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,
- n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

De conformidad a lo que establece el artículo 54 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD, son funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira las siguientes:



FUNCIONES

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;

- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;

- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;

- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos

y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;

g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;

h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;

i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;

j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;

k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;

- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendió de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;

- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;

- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;

- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad;

- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;

- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana; y,

s) Las demás establecidas en la ley.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira tiene como obligación la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo de la circunscripción territorial del cantón, en el marco del respeto de la diversidad y el ejercicio pleno de los derechos individuales y colectivos.

Las demás disposiciones legales vigentes.



ALCALDE DEL GADM - MIRA

CARGO: ALCALDE O ALCALDESA

MISIÓN.

Administrar, Legislar, armonizar, coordinar las actividades con políticas y objetivos claros; a través ordenanzas, acuerdos, resoluciones con toma de decisiones óptimas para el desarrollo del cantón.

PERFIL.

Disponer de un buen nivel de planificación, organización y comunicación, estudios en administración deseables no imprescindibles, facilidad para deducir posibles consecuencias en una situación o decisión determinadas. Disposición para la relación social. Capacidad de liderazgo. Autocontrol.

Título de tercer nivel o cuarto nivel, opcional, conocimientos en Economía y Leyes, cualquiera que sea su conocimiento debe tener la capacidad de liderazgo y compromiso con su cantón, buena relación con los funcionarios de la institución y fuera de ella.

FUNCIONES.

Ejercer la representación legal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Mira, la representación jurídica conjuntamente con el procurador síndico.

- ✓ Presentar proyectos de ordenanzas al consejo municipal en el ámbito de competencias del GADM- Mira.
- ✓ Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el del ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los GAD, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana establecidas en la constitución de la Ley.
- ✓ Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y del ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas.
- ✓ Resolver de forma administrativa todos los asuntos correspondientes a su cargo, expedir conocimiento del consejo, la estructura orgánico funcional del GADM, nombrar y remover a los funcionarios de dirección, procurador síndico y demás funcionarios públicos de libre nombramiento y remoción del GADM.
- ✓ Presidir de manera directa o a través de su delegado al consejo cantonal, para la igualdad y equidad de su respectiva jurisdicción.
- ✓ Suscribir contratos, convenios e instrumentos que comprometan al GADM, de acuerdo con la ley. Los convenios de crédito o aquellos que comprometan el patrimonio institucional requerirán autorización del consejo, en los montos y casos previstos en las ordenanzas cantonales.

- ✓ La aprobación, bajo su responsabilidad civil, penal y administrativa de los traspasos de partidas presupuestarias, suplementos y reducciones de crédito en casos especiales, originados en asignaciones extraordinarias o para financiar casos de emergencia legalmente declarada, manteniendo la necesaria relación entre los programas y subprogramas para que dichos traspasos no afecten la ejecución de obras públicas ni la prestación de servicios públicos. El alcalde o la alcaldesa deberán informar al consejo municipal sobre dichos traspasos y las razones de los mismos.
- ✓ Integrar y presidir la comisión de mesa.
- ✓ Subscribir las actas de la sesiones del consejo de la comisión de mesa.
- ✓ Coordinar la acción municipal con las demás entidades públicas y privadas.
- ✓ Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos.



CARGO: VICEALCALDE O VICEALCALDESA

MISIÓN.

Coordinar el buen desarrollo de las actividades actuales del GADM, y asumir funciones expresamente delegadas por el alcalde y el gobierno municipal.

PERFIL.

Disponer de un buen nivel de planificación, organización y comunicación, estudios en administración y económicos deseables, Aptitud verbal, Atracción por las relaciones sociales, por el trato con los demás, buena comunicación, autocontrol y capacidad de liderazgo

No necesariamente indispensable título de tercer o cuarto nivel, desempeño y conocimiento legal, comprometido, colaborador, dispuesto a asumir el cargo de Alcalde si así fuera necesario.

FUNCIONES.

Remplazar al alcalde o alcaldesa, en caso de ausencia subrogar al alcalde, en caso de ausencia temporal mayor a tres días y durante el tiempo que dure la misma. En caso de ausencia definitiva, él o la vicealcaldesa asumirán hasta terminar el periodo y recibirá la remuneración correspondiente a la primera autoridad del ejecutivo y en los casos expresamente previstos en la Ley.

- ✓ Cumplir las funciones y responsabilidades delegadas por el alcalde o alcaldes.
- ✓ Todas las correspondientes a su condición de concejal.



CARGO: COMISIONES DE CONCEJO

MISIÓN. Fiscalizar, el cumplimiento de planes y programas normar y resolver determinadas cosas, manifestar su voluntad, mediante acuerdos adaptados con los quórum y legalmente constituida en la municipalidad.

PERFIL.

Inteligencia general , disposición para la relación social , habilidad y competencia para llevar a efecto procesos de comunicación eficaces. Debe ser empático, es decir poseer la capacidad para comprender los sentimientos y actitudes de los demás, tener autocontrol.

Estudios a partir del bachillerato, lo indispensable es el compromiso con los conciudadanos y la institución y cuidar los recursos del pueblo.

FUNCIONES:

- ✓ Intervenir con vos y voto en las sesiones y deliberaciones del consejo municipal.
- ✓ Presentar proyectos de ordenanza cantonales, en el ámbito de competencia del GADM del cantón.
- ✓ Intervenir en el consejo cantonal de planificación y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designen el consejo municipal.
- ✓ Fiscalizar las acciones del ejecutivo cantonal de acuerdo con este Código y la Ley.



CARGO: PROCURADOR SÍNDICO

MISIÓN.

Asesoramiento en materia legal y jurídica, en las áreas de derecho público, constitucional, administrativo, laboral, procesal y privado, orientado a la correcta toma de decisiones por parte de Alcalde, los directivos y demás unidades internas; así como la presentación de informes jurídicos internos sobre la legalidad de los actos que genera la municipalidad.

PERFIL.

Título de tercer nivel – cuarto nivel en el área de derecho, conocimientos de administración y relaciones públicas.

Disponer de un buen nivel de planificación, organización. Facilidad para deducir posibles consecuencias en una situación o decisión determinada. Aptitud verbal. Buena capacidad de comunicación. Autocontrol

FUNCIONES:

- ✓ Asesor en materia jurídica a las autoridades, funcionarios, servidores de la institución, para una correcta aplicación de normas legales
- ✓ Representar junto con el Alcalde, judicial y extrajudicialmente a la institución.
- ✓ Representar a la municipalidad, en audiencias convocadas.

- ✓ Desarrollar y revisar los proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, contratos, convenio y otros instrumentos jurídicos que prepara el GADM.
- ✓ Las demás que les sea asignada por la autoridad competente.



DIRECCIÓN FINANCIERA
CARGO: DIRECTOR DE FINANZAS

MISIÓN:

Facilita la gestión municipal con la dotación de recursos financieros oportunos así como genera información financiera acertada y confiable

PERFIL:

Titulo de tercer o cuarto nivel en carreras afines como economía, auditoria o administración de empresas. Conocimientos informáticos solidos con programas informáticos de soporte. Aptitud para descubrir la relación causal entre hechos e ideas. Facilidad para deducir posible consecuencias en una situación o decisión determinada. Aptitud lógica matemática. Autocontrol.

ÁREAS A SU CARGO:

- ✓ Tesorería
- ✓ Contabilidad
- ✓ Presupuestos
- ✓ Rentas y Recaudación

FUNCIONES:

- ✓ Cumplir y hacer cumplir eficientemente los Principios del Sistema de Administración Financiera, Principios y Normas Técnicas de Contabilidad, Presupuesto y Gasto del Sector público.

- ✓ Elaborar el presupuesto y tramitar su aprobación antes de iniciar el año
- ✓ Elaborar el Plan de Inversiones con base en el Plan estratégico
- ✓ Elaborar y controlar el plan anual de contrataciones
- ✓ Elaborar las Reformas presupuestarias conforme la ley

- ✓ Supervisar y evaluar la labor realizada por las unidades de Tesorería, Contabilidad Bodega, Rentas, Proveeduría, recaudación, compras públicas, sistemas y coactivas.
- ✓ Tramitar y autorizar egresos de acuerdo a las actividades legales.
- ✓ Supervisar la determinación, liquidación y emisión de títulos de créditos y especies valoradas.
- ✓ Controlar el manejo del portal de compras públicas
- ✓ Supervisar la aplicación de multas e intereses
- ✓ Diseñar estrategias para alcanzar el nivel eficiencia en las recaudaciones y recuperación de la cartera vencida
- ✓ Identificar la fuentes de ingresos subutilizadas
- ✓ Asesorar al Alcalde, Directores en la toma de decisiones en materia económica
- ✓ Resolver reclamos tributarios
- ✓ Administrar y liquidar el presupuesto de la Municipalidad
- ✓ Administrar el PAC municipal
- ✓ Analizar y comprobar la legalidad de los gastos efectuados
- ✓ Organizar y realizar las adquisiciones y contrataciones en base a la ley
- ✓ Determinar y realizar políticas financieras para el pago y la inversión de los recursos municipales (flujo de caja)
- ✓ Elaborar propuestas de alternativas de financiamiento
- ✓ Elaborar el análisis de las finanzas municipales
- ✓ Aplicación de indicadores financieros

- ✓ Calcular y evaluar la capacidad de endeudamiento de la municipalidad
- ✓ Elaborar proyecciones financieras futuras de la municipalidad
- ✓ Orientar y controlar el gasto y la inversión
- ✓ Evaluar impactos de cambios en el régimen tarifario y régimen impositivo.
- ✓ Controlar la actualización y manejo de activos municipales
- ✓ Supervisar la codificación de activos municipales
- ✓ Aprobar notificaciones legales (coactivas)
- ✓ Emitir certificaciones de partidas presupuestarias–PAC
- ✓ Controlar la provisión y uso de sistemas, paquetes informáticos, internet, red interna y otros.
- ✓ Control del consumo telefónico, luz y agua institucional.



DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
CARGO: DIRECTOR ADMINISTRATIVO

MISIÓN: Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar los procesos, monitorear, brindar seguimiento y evaluación de la implementación de planes, programas y proyectos de las diferentes unidades administrativas municipales

PERFIL:

Titulo de tercer o cuarto nivel en carreras afines como: Administración de Empresas Ingeniería Comercial, Poseer Razonamiento Abstracto, Aptitud verbal, Capacidad para comprender conceptos expresados a través de palabras y utilizarlos para abstraer, generalizar y pensar de modo constructivo. Disposición para la relación social. Ser empático y poseer autocontrol. Tener don de liderazgo.

ÁREAS A SU CARGO:

- ✓ Talento Humano
- ✓ Compras Públicas
- ✓ Transporte
- ✓ Bodega
- ✓ Atención Ciudadana
- ✓ Archivo General
- ✓ Salud Ocupacional y Riesgos Institucional

FUNCIONES:

- ✓ Supervisar que el personal de su dirección, cuente con los equipos e implementos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Implementar planes de Mantenimiento preventivo y supervisar su cumplimiento.
- ✓ Coordinar y supervisar con la Dirección de Recursos Humanos el manejo administrativo del personal además de coordinar programas de ordenamiento del personal según sus capacidades y preparación para el cargo encomendado.
- ✓ Preparar el proyecto de presupuesto anual para la dirección a su cargo.
- ✓ Todas la demás funciones y atribuciones fijadas en Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones Municipales, y aquellas que emanen administrativamente del Alcalde.
- ✓ Preparar el POA de su Dirección y de toda la Municipalidad con oportunidad y puntualidad y ponerla a consideración del Concejo a través del Presupuesto Municipal para su conocimiento y aprobación, antes de su ejecución.
- ✓ Realizar visitas de inspección de las diferentes dependencias Municipales, con el fin de verificar el correcto cumplimiento de las actividades del personal a su cargo.
- ✓ Elaborar un cronograma de trabajo para la dirección a su cargo, y supervisar el correcto cumplimiento del mismo, así como supervisar el cumplimiento de los planes administrativos de todas las otras direcciones o jefaturas municipales, actuando como un órgano asesor del Alcalde en las decisiones administrativa que la Institución requiere. Coordinar con las diferentes direcciones para el mantenimiento y requerimiento de equipos, muebles y enseres para el desarrollo eficiente de las áreas y la adecuada presentación de las diferentes dependencias municipales



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
CARGO: DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO CANTONAL

MISIÓN:

Planifica el desarrollo y ordenar el territorio cantonal de manera integral y participativa con efectividad.

PERFIL:

Titulo de tercer o cuarto nivel en carreras afines como: Trabajador Social, Sociólogo Administrador Publico. Poseer la capacidad para comprender conceptos expresados a través de palabras y utilizarlos para abstraer, generalizar y pensar de modo constructivo. Disposición para la relación social, atracción por las relaciones sociales, por el trato con los demás. Habilidad y competencia para llevar a efecto los procesos de comunicación eficaces. Capacidad para comprender los sentimientos y actitudes de los demás. Capacidad para mantener el pensamiento, emoción y comportamiento propios bajo control, reduciendo la probabilidad de conflicto con los demás

ÁREAS A SU CARGO:

- ✓ Planificación Territorial y Urbana
- ✓ Avalúos y Catastros
- ✓ Transito y transporte
- ✓ Sistema de Participación Ciudadana
- ✓ Planificación, seguimiento y evaluación institucional
- ✓ Proyectos de Cooperación Nacional e Institucional

FUNCIONES:

- ✓ Coordinar las acciones entre el nivel superior de dirección-conducción con el nivel operativo, en base a los planes, programas y proyectos que se propongan.
- ✓ Facilitar el apoyo a las diferentes Direcciones para la elaboración de los Planes Operativos y realizar el seguimiento y evaluación de dichos planes, proponiendo de ser el caso, medidas correctivas necesarias.
- ✓ Coordinar junto a los responsables de las diferentes Direcciones, Áreas, Departamentos y Secciones; la planificación operativa institucional.
- ✓ Construir o implementar herramientas para sistematizar la información de planificación, realizar seguimiento, monitoreo y evaluación a los planes, programas y proyectos internos y externos, proponiendo de ser el caso, medidas correctivas necesarias.
- ✓ Evaluar periódicamente el logro de los resultados de cada una de las Direcciones y proveerá de dicha información al nivel de conducción y financiero para la toma de decisiones.
- ✓ Coordinar con la SENPLADES y otros organismos del Estado para monitorear y evaluar el avance del Cantón en el marco de la Planificación Nacional.
- ✓ Coordinar la ejecución de los planes de fortalecimiento institucional y el mejoramiento de la gestión Municipal.
- ✓ Aplicar los procesos relacionados con la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial, mediante el respaldo de normas, políticas y estrategias para lograr el cumplimiento de objetivos estratégicos.

- ✓ Suscribir la documentación oficial de su dirección en temas o acciones bajo su responsabilidad
- ✓ Facilitar los procesos de participación ciudadana y fortalecer las capacidades de la sociedad Mireña organizada



DIRECCIÓN DE GESTIÓN ECONÓMICO Y AMBIENTAL
CARGO: DIRECTOR DE GESTIÓN ECONÓMICO - AMBIENTAL

MISIÓN:

Provee del servicio básico a la comunidad, con calidad, cobertura del 100% maneja y controla la gestión ambiental del cantón.

PERFIL:

Titulo de tercer o cuarto nivel en carreras afines como: Ing. Ambiental, Economía, etc. Capacidad para comprender conceptos expresados a través de palabras y utilizarlos para abstraer, generalizar y pensar de modo constructivo. Razonamiento Abstracto, Aptitud Verbal, Razonamiento Lógico. Capacidad de comunicación. Don de liderazgo. Autocontrol.

ÁREAS A SU CARGO:

- ✓ Desarrollo Productivo Económico
- ✓ Gestión Ambiental
- ✓ Riesgos y Desastres

FUNCIONES:

- ✓ Lidera la programación y presupuesto del Plan Operativo de su área organizacional
- ✓ Organiza la formulación de políticas normas y procedimientos de salud y medio ambiente.

- ✓ Emite directrices y lineamientos para implementar norma y procedimientos orientados a preservar y garantizar la salud ambiental y sanitaria del cantón.
- ✓ Evalúa la aplicación de políticas de protección de salud y medio ambiente del cantón.
- ✓ Asesora a las autoridades en temas inherentes a la protección de la salud y medio ambiente.
- ✓ Evalúa la aplicación de políticas de protección de la salud y medio ambiente.
- ✓ Presenta informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de la política de rendición de cuentas.
- ✓ Participa en la formulación y ejecución del plan de desarrollo cantonal y parroquial.
- ✓ Las demás funciones asignadas por ley y el alcalde.



DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS PÚBLICAS

CARGO: DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS

MISIÓN:

Ejecutar las obras por contrato y administración directa planificadas mediante el óptimo uso de recursos, Humanos, técnicos y económicos.

Establecer gestión de proyectos para ejecutar dentro del presupuesto y de los plazos. Capacidad de trabajar de manera autónoma y como parte de un equipo.

PERFIL:

Título en: Ingeniería Civil o Arquitectura y todas las reconocidas legalmente para la realización de la actividad profesional en los campos del estudio, proyecto, dirección, inspección, construcción, mantenimiento, conservación, explotación, gestión de obras de Ingeniería Civil.

ÁREAS A SU CARGO:

- ✓ Jefatura de agua potable y alcantarillado
- ✓ Fiscalización
- ✓ Gestión y proyectos arquitectónicos
- ✓ Talleres

FUNCIONES:

- ✓ Dirección y ejecución de la obra pública y proyectos
- ✓ Seguimiento de obras y proyectos
- ✓ Ejecución de procesos de contratación pública

- ✓ Mantenimiento y conservación de obra pública
- ✓ Ordenamiento y control urbano
- ✓ Programar la ejecución de obras y proyectos
- ✓ Elaborar los programas de mantenimiento de obras
- ✓ Mantener sistemas de control de ejecución de obras
- ✓ Controlar los procesos de fiscalización de obras y proyectos
- ✓ Desarrollar los procedimientos y herramientas para los procesos de contratación
- ✓ Participar en procesos de contratación pública
- ✓ Elaborar bases para concursos de contratación de obras
- ✓ Calcular montos de obras
- ✓ Firmar planillas de ejecución de obras y actas de entrega de recepción de obras
- ✓ Elaborar perfiles de proyectos
- ✓ Coordinar la ejecución de obras con participación de la comunidad
- ✓ Ejecutar los convenios de obras y proyectos cantónales y provinciales
- ✓ Inspeccionar constantemente las obras y proyectos en ejecución
- ✓ Elaborar plan de mantenimiento de maquinaria y equipo caminero.
- ✓ Disponer los recursos materiales, insumos y maquinarias para la ejecución de obras
- ✓ Asesorar al Alcalde sobre contratación y ejecución de la obra pública
- ✓ Revisar ordenanzas, reglamentos de contratación pública.



DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL

CARGO: DIRECTOR DE DESARROLLO SOCIAL

MISIÓN:

Promover y apoyar al adelanto humano y social para el progreso de la calidad de vida de la población del cantón y sus parroquias, reconociendo la primacía de aquellos grupos que se encuentran en situación de riesgo, a través de la articulación de potencialidades y esfuerzos de los actores, y factores, considerando las normas, regulaciones vigentes y los recursos disponibles en un marco de igualdad, libertad.

PERFIL:

Título Profesional de Sociólogo, Administración pública o de Empresas, Ciencias Sociales o afines.

Facilidad de comunicación, potenciador de procesos de participación, con el personal y el usuario, emprendedor, habilidad técnica y metodológica, para la formulación y el desarrollo de proyectos de investigación social

ÁREAS A SU CARGO:

- ✓ Educación, Cultura, Deporte y Social
- ✓ Turismo y Patrimonio
- ✓ Servicio Social
- ✓ Gerontológico

FUNCIONES:

- ✓ Apoyar los procesos de sistematización de las diferentes áreas de gestión.
- ✓ Lidera las acciones de coordinación entre el nivel superior de dirección - conducción con el nivel operativo, en base a los planes, programas y proyectos que se propongan.
- ✓ Originar y facilitar la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo debidamente articulados con el entorno y sus niveles local, provincial, regional y nacional.
- ✓ Coordinar la actualización continua e implementación de un plan integral de fortalecimiento institucional y el mejoramiento de la gestión Municipal.
- ✓ Coordinar y apoyar a las diferentes Direcciones para la elaboración de los Planes.
- ✓ Operativos y contribuir con el seguimiento, monitoreo y evaluación de dichos planes.
- ✓ Apoyar periódicamente los procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación del logro de resultados de cada una de las Direcciones y de la planificación en general.
- ✓ Generar información técnica, ordenarla y centralizarla sobre diagnósticos, planes, estudios, proyectos etc. que comprometan el desarrollo del Cantón y la región.
- ✓ Coordinar con la SENPLADES y otros organismos del Estado de los diferentes procesos de planificación y participación promovidos por la institución.
- ✓ Facilitar e institucionalizar los procesos de participación ciudadana y fortalecer las capacidades de la sociedad Mireña organizada.

- ✓ Aplicar los procesos relacionados con la planificación del desarrollo y participación ciudadana mediante el respaldo de normas, políticas y estrategias para lograr el cumplimiento de objetivos estratégicos.
- ✓ Formular validar y consolidar los planes operativos de los programas y proyectos de los Planes de Desarrollo del Cantón y Parroquias; además aplicar los planes, programas y proyectos a lo interno y externo de la institución.

6.7. IMPACTOS

6.7.1. Impacto Social

La elaboración del manual dirigido a los Directores, contribuirá al fortalecimiento y desarrollo a nivel social: de los funcionarios y usuarios, evidenciando el correcto desempeño en las tareas encomendadas y en la correcta atención al usuario externo e interno, ante todo busca la beneplácito de todos los trabajadores que laboran en el GADM- MIRA, estableciendo las direcciones correctas con las personas adecuadas e inherentes al cargo.

6.7.2. Impacto Administrativo

Este manual orgánico funcional de las diferentes direcciones, ayudará de forma positiva a la correcta asignación y a la búsqueda del personal con el perfil idóneo para la dirección, donde podrán poner en práctica los conocimientos adquiridos a nivel profesional.

6.8. Difusión

La elaboración del manual orgánico funcional de las diferentes direcciones del GADM – MIRA se entregará y socializará al Alcalde como primera autoridad, al director de Talento Humano y al personal que está a cargo de las distintas direcciones, para el pleno conocimiento del mismo, dejando claro la misión, perfil y funciones a desempeñar de cada director.

6.9. Bibliografía.

- Alles M. (2005). *Desarrollo de talento humano*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles Martha. (2006). *Dirección Estratégica Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Ceinos M. (2005). *Diagnóstico de las competencias de los orientadores laborales*. España: Paraninfos S.A.
- Chiavenato, I. (2005). *Recursos Humanos*. Madrid: Esic.
- Cuenca J. (2010). *Manual de dirección y gestión*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Printed in México.
- Escamilla A. (2008). *Las competencias básicas*. Barcelona: Grao.
- Lladó D., Sánchez L., & Navarro M. (2013). *Competencias profesionales y empleabilidad*. Estados Unidos: Palibros LLC.
- Martínez María. (2013). *Gestión empresarial*. Madrid: Plaza y Valdes.
- Olmeda M. (2007). *Ética profesional en el ejercicio del derecho*. México: Universitaria.
- Rábago Eduardo. (2010). *Gestión por competencias*. España: Netbiblo S.L.
- Reyes Agustín. (2005). *Administración del personal V1*. México: Lumisa.
- Rodríguez J. . (1996). *Modelo de Gestión de recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
- Rodríguez Juan. (2003). *Gestión organizacional*. Chile: Díaz Santos.

Rondón L & Taboada M. (2013). *Voces para la ética del trabajo social en tiempos de trémulos*. España: Paraninfos S.A.

Saracho J. (2005). *Un modelo de gestión por competencias*. Santiago: Ril Editores.

Sescovich S. (2009). *Gestión de personas*. LlbrosEn Red.

- ✓ Recuperado el 02 de febrero de 2014, desde: <http://investigacionholistica.blogspot.com/2008/02/fundamentacin-terica-y-conceptual.html> , Jacqueline Hurtado de Barrera
- ✓ Recuperado el 2 de febrero de 2014, desde: <http://www.taringa.net/posts/apuntes-y-monografias/6350843/Fundamentos-de-la-Sociologia.html>
- ✓ Recuperado el 05 de febrero de 2014, desde http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Paul_Lapie&action=edit&redlink=1
- ✓ Recuperado el 10 de marzo de la revista jurídica. <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2013/julio/code/30000/registro-oficial-no-22---viernes-12-de-julio-de-2013->
- ✓ Recuperado el 07 de febrero de 2014, desde : https://www.google.com.ec/?gfe_rd=ctrl&ei=vmkaU9OFDdDO8gf914GABA&gws_rd=cr#q=Constituci%C3%B3n+de+la++Rep%C3%BAblica+del+Ecuador+en+el+Art.+264
- ✓ Recuperado el 07 de Febrero de 2014, desde: <http://www.espacioimpulso.es/es/articulo-los-tres-factores-del-desempeno-profesional.htm>

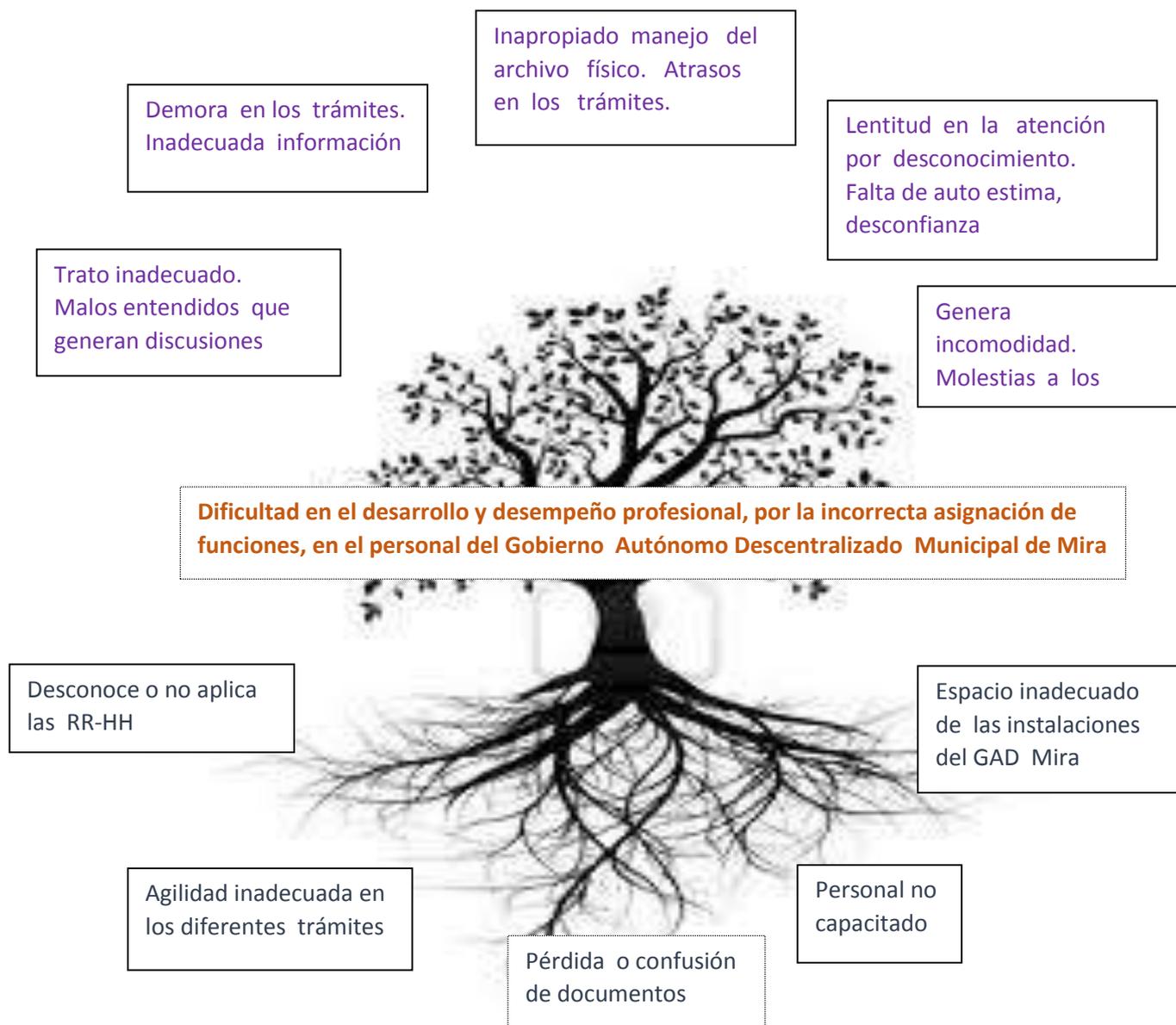
- ✓ Recuperado el 07 de Febrero de 2014, desde:
http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento_estrategico/paginas/sitio/gestion_por_resultados.htm
- ✓ <http://books.google.es/books?id=jozhbqMukZsC&printsec=frontcover&dq=direccion+estrategica&hl=es&sa=X&ei=vKIYU4nvJcuSkQfdolHABQ&ved=0CDsQ6wEwAA#v=onepage&q=direccion%20estrategica&f=false>
- ✓ [http://books.google.es/books?id=JO86n-B1q2QC&pg=PA6&dq=Cuenca+J.++\(2010\)&hl=es&sa=X&ei=dqMYU4r_OsKAKQeYtYEw&ved=0CDcQ6wEwAQ#v=onepage&q=Cuenca%20J.%20\(2010\)&f=false](http://books.google.es/books?id=JO86n-B1q2QC&pg=PA6&dq=Cuenca+J.++(2010)&hl=es&sa=X&ei=dqMYU4r_OsKAKQeYtYEw&ved=0CDcQ6wEwAQ#v=onepage&q=Cuenca%20J.%20(2010)&f=false)
- ✓ <http://books.google.es/books?id=yFRgBCbCBh4C&printsec=frontcover&dq=la+gesti%C3%B3n+de+personas&hl=es&sa=X&ei=66MYU4PMKMjnkAfqw4DgCw&ved=0CDsQ6wEwAA#v=onepage&q=la%20gesti%C3%B3n%20de%20personas&f=false>
- ✓ <http://books.google.es/books?id=JEGXggAcH-UC&printsec=frontcover&dq=la+gesti%C3%B3n+empresarial&hl=es&sa=X&ei=QaQYU7bgJYurkQeo14HwBA&ved=0CEUQ6wEwAA#v=onepage&q=la%20gesti%C3%B3n%20empresarial&f=false>
- ✓ <http://books.google.es/books?id=JEGXggAcH-UC&printsec=frontcover&dq=la+gesti%C3%B3n+empresarial&hl=es&sa=X&ei=QaQYU7bgJYurkQeo14HwBA&ved=0CEUQ6wEwAA#v=onepage&q=la%20gesti%C3%B3n%20empresarial&f=false>
- ✓ [http://books.google.es/books?id=Hs8lm2CdcpUC&printsec=frontcover&dq=r%C3%A1bago+e.++\(2010\)&hl=es&sa=X&ei=H6UYU725JcL7kQeGzoHYBQ&ved=0CDIQ6wEwAA#v=onepage&q=r%C3%A1bago%20e.%20\(2010\)&f=false](http://books.google.es/books?id=Hs8lm2CdcpUC&printsec=frontcover&dq=r%C3%A1bago+e.++(2010)&hl=es&sa=X&ei=H6UYU725JcL7kQeGzoHYBQ&ved=0CDIQ6wEwAA#v=onepage&q=r%C3%A1bago%20e.%20(2010)&f=false)
- ✓ http://books.google.es/books?id=2qguP7cfbr4C&pg=PA62&dq=dise%C3%B1o+por++competencias+de+Alles&hl=es&sa=X&ei=YacYU_S4MIbskAeUggE&ved=0CEEQ6wEwAQ

- ✓ http://books.google.es/books?id=F5iqQr_Q9dkC&printsec=frontcover&dq=modelo+de+gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&hl=es&sa=X&ei=PKgYU_jtD5HLkAfW6oCIAw&ved=0CEUQ6wEwAA#v=onepage&q=modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos&f=false
- ✓ <http://books.google.es/books?id=aPYTAgAAQBAJ&pg=PA145&dq=competencias+profesionales+y+empleabilidad++de+Lad%C3%B3D.&hl=es&sa=X&ei=uqgYU8O-GojAkQfE7YGAAQ&ved=0CDIQ6wEwAA#v=onepage&q=competencias%20profesionales%20y%20empleabilidad%20%20de%20Lad%C3%B3D.&f=false>
- ✓ <http://books.google.es/books?id=4d-lhoOujq0C&pg=PA73&dq=Ceinos+M.&hl=es&sa=X&ei=LakYU8yqIY7LkQeSnICIAQ&ved=0CDIQ6wEwAA>
- ✓ <http://books.google.es/books?id=4d-lhoOujq0C&pg=PA73&dq=Ceinos+M.&hl=es&sa=X&ei=LakYU8yqIY7LkQeSnICIAQ&ved=0CDIQ6wEwAA>
- ✓ http://books.google.es/books?id=m5wvBz5e3E0C&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+de+personal++vol+1+de++reyes&hl=es&sa=X&ei=cqoYU_C1JsidkAf57oCYBg&ved=0CDkQ6wEwAA#v=onepage&q&f=false
- ✓ <http://books.google.es/books?id=24QuEvBl3sMC&printsec=frontcover&dq=las+competencias+b%C3%A1sicas&hl=es&sa=X&ei=xKoYU8vVNJGNkAfG-YHwCw&ved=0CDgQ6wEwAQ#v=onepage&q=las%20competencias%20b%C3%A1sicas&f=false>
- ✓ <http://books.google.es/books?id=gTX24ti91ygC&printsec=frontcover&dq=un+modelos+general+de+gesti%C3%B3n+por+competencias&hl=es&sa=X&ei=Q6sYU4PyHIKnkQfc1YCIAG&ved=0CDIQ6wEwAA#v=onepage&q=un%20modelos%20general%20de%20gesti%C3%B3n%20por%20competencias&f=false>

- ✓ <http://books.google.es/books?id=00dKezzNE-AC&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+de+personal+Dessler+G&hl=es&sa=X&ei=nKsYU9HsH8y0kQfdmoGYDA&ved=0CDoQ6wEwAQ#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20de%20personal%20Dessler%20G&f=false>
- ✓ <http://books.google.es/books?id=TaFQAgAAQBAJ&pg=PA11&dq=etica+profesional+actuales&hl=es&sa=X&ei=b4sYU5nZLsnOkQeYnIH4Aw&ved=0CDQQ6wEwATgK#v=onepage&q=etica%20profesional%20actuales&f=false>
- ✓ [http://books.google.es/books?id=Hs8Im2CdcpUC&printsec=frontcover&dq=r%C3%A1bago+e.+\(2010\)&hl=es&sa=X&ei=H6UYU725JcL7kQeGzoHYBQ&ved=0CDIQ6wEwAA#v=onepage&q=r%C3%A1bago%20e.%20\(2010\)&f=false](http://books.google.es/books?id=Hs8Im2CdcpUC&printsec=frontcover&dq=r%C3%A1bago+e.+(2010)&hl=es&sa=X&ei=H6UYU725JcL7kQeGzoHYBQ&ved=0CDIQ6wEwAA#v=onepage&q=r%C3%A1bago%20e.%20(2010)&f=false)
- ✓ <http://books.google.es/books?id=AgOQYvgMVt4C&pg=PA226&dq=etica+profesional+actuales&hl=es&sa=X&ei=2JcYU4fzIZPJkAfJ-C4DQ&ved=0CFAQ6wEwBjgK#v=onepage&q=etica%20profesional%20actuales&f=false>

ANEXOS 1

ÁRBOL DE PROBLEMAS





ANEXO 2

FORMATO DEL SONDEO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

3.- 5 preguntas de sondeo.

1. **Usted cree que al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira; le falta calidad de servicio.**

Sí, hay que ponerse en los zapatos de las otras personas; no cuesta mucho demostrar respeto, esto es primordial en la atención al cliente al igual que la agilidad y los conocimientos, para garantizar la calidad que brinda esta institución, pero lastimosamente la educación hacia los demás, para algunas personas no importa.

Sr. Antonio Meneses

2. **Considera usted que el personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira; pone en práctica valores humanos.**

Es evidente que falta poner en práctica valores tan sencillos, como el respeto, la educación; cosas que hemos aprendido desde pequeños; tampoco a que generalizar que todo el personal no sea atento hay excepciones.

Sr. Bayardo Carlosama.

3. **Cree que el personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira; está capacitado para desempeñar sus funciones.**

Como usuario tengo que recordar que en algunas ocasiones por poca capacitación en empleados nuevos se generaron molestias y malos entendidos con los usuarios.

Sr. Jamil Garcés

- 4. Mejoraría la atención, si las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira; estuvieran ubicadas en un lugar más amplio.**

Creo que eso no es muy necesario, lo que importa es la buena distribución de los espacios, para brindar un buen servicio al usuario y de paso crear un buen ambiente de trabajo; de esta manera nos beneficiamos los usuarios y los trabajadores.

Sr. Danilo Benítez

- 5. Piensa usted que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira; lleva una gestión de documentos físicos con normas, técnicas y prácticas adecuadas.**

Como usuario de la municipalidad no sabemos el tipo de técnicas que utilizan, pero pienso que sería muy importante que si esto no existe adopten un sistema para agilizar los trámites, este municipio atiende a la ciudadanía de Mira y del resto de parroquias que pertenecen a nuestro cantón; para ellos es muy difícil el traslado por la falta de un servicio de transporte, por ello es necesario que la atención sea rápida y efectiva.

Sra. Mery Arroyo



ANEXO 3

FORMATO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Como estudiante de 8^{vo} nivel de Secretariado Ejecutivo, debo realizar la presente encuesta, para recabar información correspondiente al trabajo de grado y conocer su respuesta. Marque con una X en la opción que usted crea pertinente.

Su opinión es de gran importancia para valorar la **“ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA.”** Propuesta alternativa 2014

1. ¿CONSIDERA USTED QUE COMO FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA, PROPORCIONA UNA BUENA ATENCIÓN, CON CALIDAD Y CALIDEZ?

Siempre -----

Casi Siempre -----

Rara Vez -----

Nunca -----

2. ¿USTED CREE QUE ENTRE LOS FUNCIONARIOS HAY EQUIDAD Y COLABORACIÓN?

Muy buena ----

Buena ----

Regular ----

Mala ----

3. ¿CONSIDERA USTED QUE LA PUNTUALIDAD ES MUY IMPORTANTE PARA EL PRESTIGIO Y LA IMAGEN INSTITUCIONAL?

Muy importante ----

Importante ----

Poco importante ----

Importante ----

4. QUÉ IMPACTO TIENEN LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TRATO TRABAJADOR / USUARIO?

Muy bueno ----

Bueno ----

Regular ----

Malo ----

5. ¿CONSIDERA USTED QUE LA AGILIDAD EN LA TRAMITACIÓN EN ESTA INSTITUCIÓN ES ADECUADA?

Muy adecuada ----

Adecuada ----

Poco Adecuada ----

Inadecuada ----

6. ¿PIENSA USTED QUE ES IMPORTANTE QUE SE RECIBA CAPACITACIÓN CONSTANTE?

Muy importante

Importante

Poco importante

Nada importante

7. CÓMO CALIFICARÍA USTED A LA ORGANIZACIÓN DE TRABAJO, EN LA INSTITUCIÓN?

Muy satisfactorio ----

Satisfactoria ----

Poco satisfactorio ----

Insatisfactoria ----

8. ¿CÓMO SE CALIFICARÍA USTED EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES?

Muy bueno ----

Bueno ----

Regular ----

Malo ----

9. ¿CONSIDERA IMPORTANTE QUE A LOS FUNCIONARIOS LES ASIGNEN FUNCIONES ESPECÍFICAS?

Muy importante ----

Importante ----

Poco importante ----

Nada importante ----

10. ¿CREE USTED QUE AL MOMENTO DE ASIGNAR FUNCIONES, SE CONSIDERÓ LA PREPARACIÓN ACADÉMICA DE CADA FUNCIONARIO?

Siempre ----

Casi siempre ----

Rara vez ----

Nunca ----

11. ¿CREE IMPORTANTE QUE EL PUESTO ASIGNADO MEDIANTE EL PERFIL, FAVORECE EN LA GESTIÓN DE PROCESOS?

Muy importante ----

Importante ----

Poco importante----

Nada importante ----

12. ¿CONSIDERA IMPORTANTE QUE EL PUESTO ASIGNADO MEDIANTE PERFIL, CONTRIBUYE A TENER UNA AUTO ESTIMA ELEVADA.

Muy importante ----

Importante ----

Poco importante ----

Nada importante ----

13. ¿ESTIMA USTED ADECUADO QUE AL PERSONAL SE DEBE ASIGNAR POR SU EXPERIENCIA ADQUIRIDA?

Siempre ----

Casi siempre ----

Rara vez ----

Nunca ----

14. ¿PIENSA USTED QUE CUANDO CONTRATAN PERSONAL, SE ASIGNA POR PERFIL PROFESIONAL?

Siempre ----

Casi siempre ----

Rara vez ----

Nunca ----

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

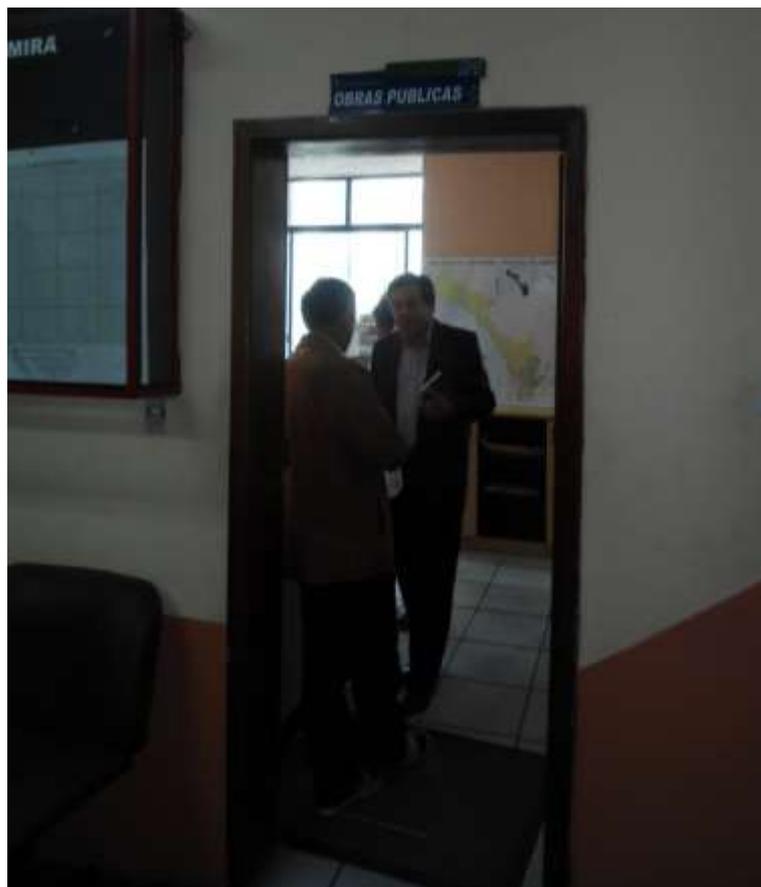
ANEXO 4

MATRIZ DE COHERENCIA

<p>TEMA:</p> <p>ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA.” 2014. PROPUESTA ALTERNATIVA</p>	<p>OBJETIVO:</p> <p>Determinar la asignación de funciones bajo perfil y su incidencia en el desempeño de las funciones de directores de las direcciones existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira.</p>
<p>INTERROGANTES DE INVESTIGACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cómo conocer la situación actual de distribución de funciones del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mira? ✓ ¿Cuáles son las funciones específicas de cada uno de los directores que laboran en esta institución? ✓ ¿La utilización de la propuesta determinará las tareas y responsabilidades a los directores de cada dirección? ✓ ¿Qué beneficio brindará la propuesta, al personal que está al frente de cada Dirección de la institución? 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnosticar la situación actual de distribución de funciones de los directores de cada dirección que labora en la institución. ✓ Establecer la función específica que le corresponde a cada uno de los Directores. ✓ Elaborar un manual de funciones dirigido a los directores de las direcciones que existen en la institución, donde se determine sus actividades, tareas y responsabilidades. ✓ Entregar y Socializar la propuesta a las autoridades de la institución.

ANEXOS 5
FOTOS GADM-MIRA







**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA INIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional determina la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO

Cédula de Identidad	1002410510
Apellidos y Nombres	Mafla Valverde Patricia Elisabeth
Dirección	Latacunga y 13 de Abril; conjunto Samantha
Email	pattymava@gmail.com
Teléfono Fijo	062545021
Teléfono Móvil	0991187364

DATOS DE LA OBRA

Título	“ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA.”2014
Autor	Mafla Valverde Patricia Elisabeth
Fecha	29 - 01-2015
Programa	Pregrado
Título por el que se aspira	Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español
Director	Dr. Jorge Díaz

1. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Patricia Elisabeth Mafla Valverde, con cédula de identidad N°. 1002410510, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del

1. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Patricia Elisabeth Mafla Valverde, con cédula de identidad N°. 1002410510, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del

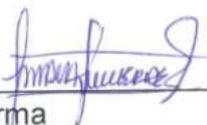
ejemplar respectivo en forma digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, el uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad de material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la ley de educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular del derecho patrimonial, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

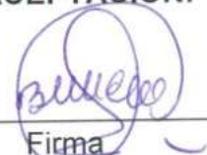
Ibarra, a los 29 días del mes de enero de 2015

EL AUTOR:



Firma
Patricia Elisabeth Mafla Valverde
C.I. 1002410510

ACEPTACIÓN:



Firma
Cargo: Jefe de Biblioteca

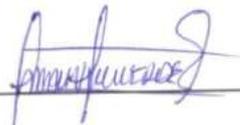


UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Patricia Elisabeth Mafla Valverde, con cédula de identidad N°. 1002410510, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado: **"ASIGNACIÓN DE FUNCIONES BAJO PERFIL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MIRA."**2014, que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español** en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Firma
Patricia Elisabeth Mafla Valverde
C.I. 1002410510

Ibarra, enero de 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE DECLARACIÓN

Yo, **PATRICIA ELISABETH MAFLA VALVERDE**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; y que este no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica del Norte, según lo establecido por las leyes de propiedad intelectual, reglamentos y normatividad vigente de la Universidad Técnica del Norte.

Firma
Patricia Elisabeth Mafla Valverde
C.I. 1002410510

Ibarra, enero de 2015