



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE
COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

“REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO DE APOYO PARA EL
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL
REGISTRO CIVIL DEL CANTÓN LATACUNGA”.

Tesis presentada previa a la obtención del título de **Ingeniería Comercial**

Autoras:

Guamani Pallo Karina Lisbeth

Rea Andrango María Belén

Director:

Ing. Marlene Salazar

Latacunga – Ecuador

Diciembre 2015



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL REGISTRO CIVIL DEL CANTÓN LATACUNGA”. Son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....
Guamani Pallo Karina Lisbeth
C.I.050389824-8

.....
Rea Andrango María Belén
C.I.050345714-5



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL REGISTRO CIVIL DEL CANTÓN LATACUNGA” de Guamani Pallo Karina Lisbeth y Rea Andrango María Belén , postulantes de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requisitos metodológicos y aportes científicos – técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero, 2015

Ing. Marlene Salazar

DIRECTOR



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el siguiente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto las postulantes: Guamani Pallo Karina Lisbeth y Rea Andrango María Belén, con el título de tesis **“REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL REGISTRO CIVIL DEL CANTÓN LATACUNGA”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga 27 de Noviembre del 2015

Para constancia firman:

Ing. Navas Olmedo Walter Humberto
PRESIDENTE

Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos
MIEMBRO

Ing. Trávez Moreno Wilson Fabián

OPOSITOR

Ing. Trávez Moreno Wilson Fabián
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Al creador de todas las cosas, el que nos ha dado la fortaleza para continuar cuando a punto de caer hemos estado; por ello, con toda la humildad de nuestro corazón pudimos emanar, agradezco primeramente a **Dios y nuestros padres.**

De manera especial expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirnos sus puertas, y a los docentes universitarios por habernos socializado sus conocimientos, con infinita gratitud a la Ing. Marlene Salazar, directora de tesis por guiar el presente trabajo y brindar su tiempo y conocimiento.

Karina y Belén

DEDICATORIA

A nuestros padres que han sido el impulso durante nuestra carrera y el pilar principal y fundamental para la culminación de la misma, que con su apoyo constante que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

A nuestra familia en general, porque nos ha brindado su apoyo incondicional, gracias de todo corazón a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de esta investigación.

Karina y Belén

INDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	Pág N°
PORTADA	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii
INDICE DE CUADROS	x
INDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESÚMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
AVAL DE TRADUCCIÓN	xiv
INTRODUCCIÓN	xv

CAPITULO I

1.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Categorías Fundamentales.....	2
1.3. Marco teórico	3
1.3.1. Administración	3
1.3.1.1. Proceso actual de la administración	3
1.3.2. Las nuevas tendencias administrativas	5
1.3.2.1. Tendencias administrativas actuales	7
1.3.2.2. Administración por Conocimientos	7
1.3.2.3. La Gestión por Procesos.	8
1.3.2.4. Administración por objetivos.....	9
1.3.2.5. La Gestión por Competencias	9
1.3.2.6. La dirección por Valores.....	10
1.3.2.7. Otras Tendencias administrativas	10
1.3.3. Administración por procesos	13
1.3.3.1 Clasificación de los Procesos	16

<i>1.3.3.2 Procesos Estratégicos</i>	16
<i>1.3.3.3 Procesos Clave</i>	17
<i>1.3.3.4 Procesos de Apoyo</i>	18
<i>1.3.3.5 Principios de la Gestión por Procesos</i>	18
1.3.4. Empresa	21
<i>1.3.4.1 Clasificación de las empresas</i>	23
<i>1.3.4.2. Aplicación del Concepto de Empresa.</i>	24
<i>1.3.4.3. Microempresa</i>	26
1.3.5. Talento humano	27
<i>1.3.5.1 Clima Laboral.</i>	28
<i>1.3.5.2 Análisis de puestos.</i>	28
<i>1.3.5.3. Procedimiento para el análisis del puesto</i>	28
<i>1.3.5.4. Selección del personal.</i>	30
<i>1.3.5.5. Reclutamiento.</i>	31
<i>1.3.5.6. Reclutamiento interno</i>	33
<i>1.3.5.7. Reclutamiento externo</i>	33
<i>1.3.5.8. Relaciones Humanas</i>	34
1.3.6. Gestión del talento humano	35
<i>1.3.6.1. Modelo de Gestión de Talento Humano</i>	35
<i>1.3.6.2. Gestión</i>	36

CAPITULO II

2. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Descripción del Registro Civil del Cantón Latacunga	38
<i>2.1.1 Reseña Histórica de la Institución</i>	39
<i>2.1.2. Filosofía de la Institución</i>	40
<i>2.1.3. Misión</i>	40
<i>2.1.4. Visión</i>	41
<i>2.1.5. Valores</i>	41
<i>2.1.6. Ubicación</i>	41
<i>2.1.7. Objetivos Institucionales</i>	42
<i>2.1.7.1. Objetivo general</i>	42
<i>2.1.7.2. Objetivos Específicos</i>	42

2.1.8. Políticas de la Institución	42
2.2 Análisis de la situación de procesos	43
2.2.1 Organigrama Estructural	43
2.3. Proceso Gobernante	44
2.4. Proceso de Apoyo.	46
2.4.1 Capacidades que Integran el Proceso de Apoyo.	46
2.4.1.1. Capacidad Tecnológica.	46
2.5. Capacidad Del Talento Humano.	48
2.6. Cadena de valor institucional.	54
2.7. Gestión de talento humano	55
2.7.1. Cadena de valor talento humano	57
2.8. Captación	58
2.8.1. Reclutamiento	58
2.8.2. Selección	58
2.8.3. Contratación	59
2.9. Gestión humana	59
2.9.1. Clima Laboral	60
2.9.2. Remuneración Integral	60
2.9.3. Beneficios de Ley	61
2.10. Desarrollo Humano	61
2.10.1. Análisis de Desempeño	62
2.10.2. Capacitación	62
2.10.3. Mejora continua	63
2.11. Diseño metodológico	63
2.11.1. Tipos de Investigación	64
2.11.1.1. Investigación de Campo.	64
2.11.1.2. Investigación Descriptiva.	64
2.12. Métodos de Investigación	64
2.12.1. Método analítico	64
2.12.2. Método deductivo	65
2.13. Técnicas de investigación.	65
2.13.1. Encuesta	65

2.13.2. Entrevista	66
2.14. Instrumentos	66
2.14.1. Cuestionario	66
2.15. Población.	66
2.16. Análisis e interpretación de resultados de la investigación de campo	67
2.16.1 Entrevista a la jefa de talento humano	67
2.16.2. Encuesta aplicada al talento humano de la entidad.	69
2.17. Conclusiones	84
2.18. Recomendaciones	85

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Tema de la propuesta	86
3.2. Diseño de la propuesta	86
3.2.1. Datos informativos	86
3.1.2. Justificación	87
3.1.3. Alcance	87
3.1.4. Factibilidad	88
3.2. Objetivos	88
3.2.1. Objetivo General.	88
3.2.2. Objetivos Específicos	88
3.3. Desarrollo de la propuesta	89
3.4. Conclusiones	115
3.5. Recomendaciones	116
4. BIBLIOGRAFÍA	117
5. ANEXOS	120

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1. CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES	2
CUADRO 2. PROCESO ADMINISTRATIVO	3
CUADRO 3. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN	5
CUADRO 4. NOMENCLATURA PARA ORGANIGRAMAS	43

CUADRO 5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE LATACUNGA...	43
CUADRO 6 CUADRO DEL PROCESO GOBERNANTE	45
CUADRO 7. TECNOLOGÍA CON LA QUE CUENTA EL REGISTRO CIVIL DE LATACUNGA.....	47
CUADRO 8. TIPOS DE SOFTWARE QUE APLICA EL REGISTRO CIVIL DE LATACUNGA	48
CUADRO 9. PASOS A SEGUIR PARA OBTENER NOMBRAMIENTO DE TRABAJO EN LA (DIGERCIC).....	49
CUADRO 10. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO.....	50
CUADRO 11. ESCALA DE REMUNERACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO	51
CUADRO 12. CADENA DE VALOR INSTITUCIONAL	55
CUADRO 13. RESPONSABILIDADES.....	56

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. ACTIVIDADES DEL PROCESO DE CAPTACIÓN	69
TABLA 2. COMPAÑERISMO Y UNIÓN ENTRE COLABORADORES	70
TABLA 3. LIDERAZGO DE INMEDIATO SUPERIOR	71
TABLA 4. JUSTO RECONOCIMIENTO	72
TABLA 5. CONOCIMIENTO DE PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	73
TABLA 6. APLICA VALORES INSTITUCIONALES	74
TABLA 7. FUNCIONES LABORALES DESIGNADAS	75
TABLA 8. APLICA FUNCIONES LABORALES DESIGNADAS	76
TABLA 9. LA GESTIÓN HUMANA EVALUA	77
TABLA 10. CONTROL LABORAL	78
TABLA 11. CAPACITACIÓN LABORAL	79
TABLA 12. TEMAS DE CAPACITACIÓN.....	80
TABLA 13. NIVEL DE SATISFACCIÓN POR CAPACITACIÓN.....	81
TABLA 14. RECOMENDACIÓN PARA MEJORA	82
TABLA 15. EXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCESOS.....	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. ACTIVIDADES DEL PROCESO DE CAPTACIÓN	69
GRÁFICO 2. COMPAÑERISMO Y UNIÓN ENTRE COLABORADORES	70
GRÁFICO 3. LIDERAZGO DE INMEDIATO SUPERIOR.....	71
GRÁFICO 4. JUSTO RECONOCIMIENTO.....	72
GRÁFICO 5. CONOCIMIENTO DE PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	73
GRÁFICO 6. APLICA VALORES INSTITUCIONALES.....	74
GRÁFICO 7. FUNCIONES LABORALES DESIGNADAS.....	75
GRÁFICO 8. APLICA FUNCIONES LABORALES DESIGNADAS	76
GRÁFICO 9. LA GESTIÓN HUMANA EVALÚA.....	77
GRÁFICO 10. CONTROL LABORAL.....	78
GRÁFICO 11. CAPACITACIÓN LABORAL.....	79
GRÁFICO 12. TEMAS DE CAPACITACIÓN	80
GRÁFICO 13. NIVEL DE SATISFACCIÓN POR CAPACITACIÓN	81
GRÁFICO 14. RECOMENDACIÓN PARA MEJORA	82
GRÁFICO 15. EXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCESOS	83



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

Tema: “REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL REGISTRO CIVIL DEL CANTÓN LATACUNGA”

Autoras: Guamani Pallo Karina Lisbeth
Rea Andrango María Belén

RESÚMEN

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo implementar un modelo de reorganización del proceso del Talento Humano, con el cual se logre mejorar sus capacidades operativas, potencializando al personal que se encuentra inmerso dentro del proceso de apoyo, basándose en el desarrollo de actividades. Los métodos utilizados fueron: inductivo durante el análisis de los resultados para la formulación de conclusiones y el deductivo en el estudio y desglose de las categorías fundamentales y las variables de la investigación. En este estudio se constató que existen tres tipos de procesos: captación, gestión humana y desarrollo humano, los cuales no se llevan a cabo de forma adecuada. El aporte de esta tesis fue la creación de un manual de procesos, dirigido al talento humano de la entidad en cuestión, fue la contribución más relevante y significativa, porque se fortaleció el compromiso para el mejoramiento del Registro Civil, por ende los servicios que presta la Institución hacia la sociedad.

Palabras claves: administración, Talento Humano, Recursos Humanos, Registro Civil de Latacunga.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE AND
HUMANISTIC SCIENCES

Latacunga - Ecuador

Topic: "RESTRUCTURING IN THE PROCESS OF SUPPORT FOR THE
IMPROVEMENT OF HUMAN TALENT MANAGEMENT IN THE CIVIL
REGISTRATION OF LATACUNGA COTOPAXI"

Authors:

Karina Lisbeth Guamani Pallo
María Belén Rea Andrango

ABSTRACT

The present investigation was applied in the Civil Registry of the city of Latacunga in order to implement a model of reorganization of the process of human talent with which to succeed in improving its operational capabilities staff who is immersed in the process of based support in the development of activities. This factor includes the adaptation to its standards, identification with the business and institutional objectives and meeting their needs. For the execution of this project required the personnel are trained in the processes to which they are equally required that these are critical judgment and decision making oriented to continuous improvement in the area who work within the institution. From this it was determined that the Civil Registry and all sorts of both public and private entity must be oriented and related to the environment, trained and organized in areas which develop activities on the same staff; this allows both internal and external growth allowing organizations have a solid structure adaptable to the relevant and necessary changes according to the need of the Bank.

Keywords: Management, Human Resource, Human Resources, Civil Registration Latacunga.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del idioma inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al idioma inglés presentado por las señoritas egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **Guamani Pallo Karina Lisbeth** y **Rea Andrango María Belén** cuyo título versa **“REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL REGISTRO CIVIL DEL CANTÓN LATACUNGA”**, lo realizo bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaran conveniente.

Latacunga, Diciembre 2015

.....
Lic. Verónica Alexandra Rosales
DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS
C.C.1003106984

INTRODUCCIÓN

El Registro Civil de la ciudad de Latacunga necesita un modelo de reorganización para mejorar sus capacidades operativas, potencializando al personal que interviene en el proceso de apoyo basándose en el desarrollo de actividades. Este factor contempla la adaptación a sus normas, la identificación con los objetivos empresariales e institucionales y la satisfacción de sus necesidades.

Para que esto ocurra, al frente de la institución debe haber personas capaces de lograrlo, tanto en la estructura empresarial como el capital humano, una actitud positiva, un sentido de pertenencia, una motivación hacia el trabajo y un compromiso real con la nueva organización cumpliendo y haciendo cumplir las actividades de la respectiva cadena de valor según el proceso.

Esta tarea parece fácil, pero se requiere primordialmente un director con un estilo de liderazgo participativo y democrático, el cual inspire el trabajo de equipo. La mejora de la empresa o institución y ejecute una planeación de dirección segura y eficiente a seguirse.

Una Institución bien organizada debe contar con personas comprometidas con los objetivos de su trabajo. Las normas y los patrones de comportamiento son los que se convierten en la cultura empresarial, llegando a generar una organización productiva y eficiente o improductiva e ineficiente; todo dependiendo de las relaciones que entre los elementos del Registro Civil de Latacunga.

CAPÍTULO I: Este tema está compuesto por la parte teórica, consta de los procesos administrativos, organización y ejecución de las mismas, control en la organización, los tipos de planes que en ella se encuentren referente a los problemas que se ocasionan en el Registro Civil.

El CAPÍTULO II: En este capítulo se encuentra el desarrollo de levantamiento de datos y el análisis de resultados, los mismos que ayudan a conocer de una mejor

manera cada proceso que se realiza en el registro civil, identificando como está actualmente la institución.

El CAPÍTULO III: El desarrollo de nuestra propuesta reestructura las necesidades del proceso de apoyo específicamente de la capacidad de talento humano del registro civil de Latacunga, con el propósito de brindar soluciones a las situaciones encontradas dentro de la capacidad, conteniendo aspectos como misión, visión, objetivos, organigramas, políticas, valores y otros aspectos que ayudarán a reducir las debilidades y resolver problemas eficientemente en busca de una mejora continua.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

VÁSCONEZ, Fernando (2012), en su tema de investigación "LA RESTRUCTURACIÓN DEL TALENTO HUMANO EFICIENTE Y EFICAZ DEL REGISTRO CIVIL PARA LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO, OPTIMIZANDO EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL ECUADOR"; el cual ayudaría a la transformación de la administración del talento humano eficiente y eficaz, desarrollando destrezas y competencias en los empleados, contando con un modelo estratégico proporciona el liderazgo ejecutivo de excelencia y a logra la productividad potencializando el desempeño empresarial demostrando que la Administración del Talento Humano debe ir encaminada al mejoramiento de la satisfacción de los empleados que laboran en esta Institución; y luego, la aplicación de los cursos sobre todo para que se alcance la gestión de calidad en el servicio al cliente. Concienciar el cambio de paradigmas hacia la efectividad de servicio.

ORTEGA, Nuby (2013), en tu tema de tesis "GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE EN LA PROVINCIA DEL CARCHI"; denota que es imprescindible mantener al personal de la empresa motivado, para que con ello realicen un trabajo eficiente y mantener un clima laboral pertinente dentro de la empresa es necesario mantener una buena relación laboral entre jefe-empleado, el cual permite brindar confianza al colaborador evitando así que existan las barreras de comunicación.

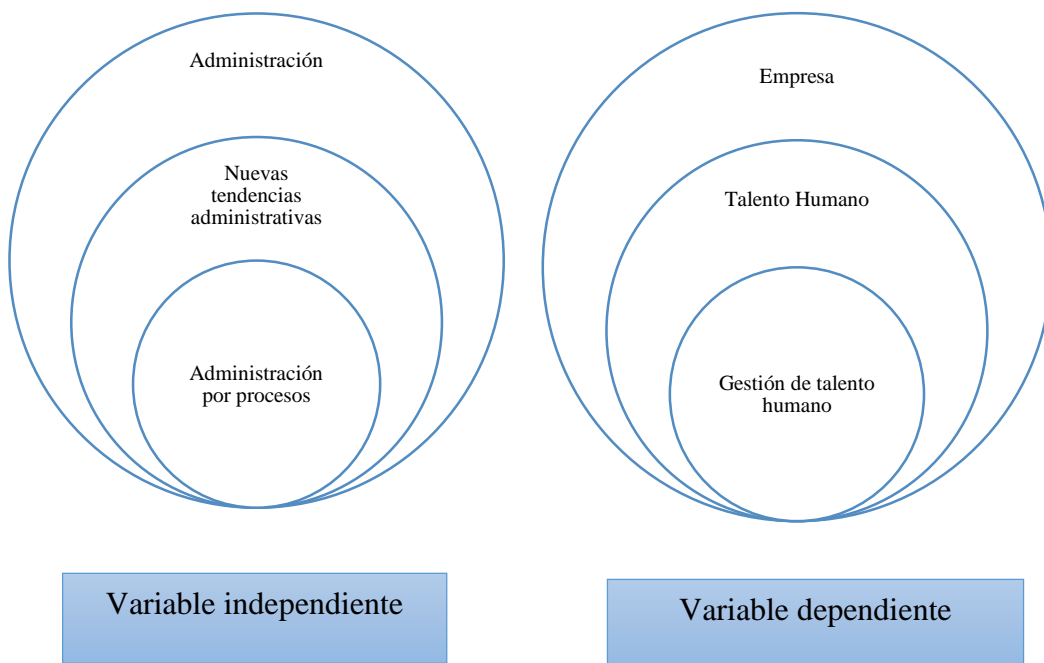
TIPAN, Karina (2010), en su tema de tesis "DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA EL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PUJILI"; menciona

que Se pudo apreciar que la motivación por parte del jefe inmediato a cargo es importante, para que el desarrollo del trabajador sea optimo y realice sus actividades de un forma óptima para que la institución pueda obtener los resultados esperados.

NOGALES, Víctor (2013), en su tema de tesis “MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO ARA EL HOTEL ROSIM DEL CANTAON LATACUNAGA EN EL ANO 2013-2014” demuestra que gracias q la gestión del talento humano podemos hacer que la estabilidad laboral del personal sea más amena y podamos formar un clima laboral estable que ayude al desarrollo profesional e institucional para que estén muy bien encaminados en su respectivo puesto y área de trabajo.

1.2. Categorías Fundamentales

CUADRO 1. CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES



Elaborado por: las tésistas

1.3. Marco teórico

1.3.1. Administración

A decir de MUÑOZ, María (2010) “La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr.” (pág. 298).

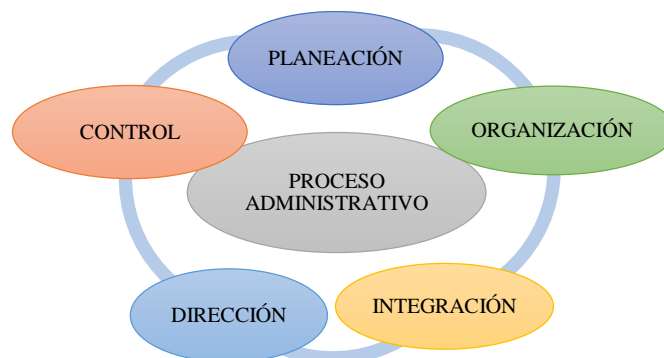
Para el concepto de HERNÁNDEZ, Sergio y otros (2011)

La administración es un conjunto de técnicas, principios y prácticas con visión de futuro universal debido a que la misma se puede aplicar en todo tipo de organismos, en la cual se debe coordinar recursos de la empresa como económicos, humanos y materiales para formar sistemas racionales de esfuerzo cooperativo para alcanzar propósitos comunes. (pág. 3)

La administración se define como un conjunto de técnicas y principios que se puede aplicar en todo tipo de organizaciones, en la cual se debe coordinar y designar adecuadamente los recursos de la empresa, estos pueden ser económicos, humanos y materiales para formar sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, y gracias a esto se pueda alcanzar propósitos comunes que individualmente resulta complejo cumplir.

1.3.1.1. Proceso actual de la administración

CUADRO 2. PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: HERNÁNDEZ, Sergio; PULIDO, Alejandro “Fundamentos de Gestión Empresarial”

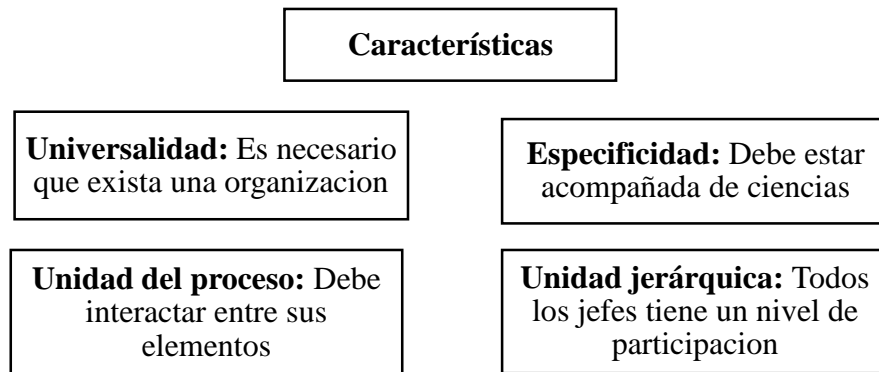
Elaborado por: Las tésistas

- **Planeación:** Es un proceso que abarca el largo plazo (entre 5 a 10 años) y el mediano plazo (entre 1 y 5 años). La cual consiste en la formación de un estado

futuro para la organización y con este planear alternativas de acción, evaluarlos y así definir diferentes mecanismos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos con la asignación necesaria de los recursos humanos y físicos para utilizarlos eficientemente.

- **Organización:** Implica la designación y cumplimiento de tareas en base a la jerarquización dentro de la entidad o empresa, pues es importante tener claro qué, cómo, por qué, y para que se realiza el trabajo, mediante esto se alcanza las metas deseadas dentro de la empresa. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para alcanzar un objetivo común.
- **Integración:** Se refiere a las relaciones interpersonales entre funcionarios, ejecutivos y operarios dentro de la organización, enfocando y priorizando el talento humano como un factor irremplazable, ya que ayuda a que se consiga el propósito de la empresa.
- **Dirección:** Consiste en encaminar la organización hacia el logro de un objetivo en común. Mediante la ejecución de los planes y la correcta aplicación de liderazgo los cuales ayudan a guiar correctamente cada uno de los procesos mediante un encargado de cada área o tarea.
- **Control:** Se relaciona con mantener equilibrada a la empresa ya que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas, y los mecanismos utilizados para garantizar el desempeño cumplido con cada una de las reglas y procedimientos de la empresa. Este término tiene una evocación negativa para la mayoría de las personas, pues se le asocia con restricción, imposición, delimitación, o manipulación.

CUADRO 3. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN



Fuente: MUÑOZ, María “Fundamentos de la Administración”
Elaborado por: Las tésistas

1.3.2. Las nuevas tendencias administrativas

Según SALDARRIAGA, J. (2008):

La creciente competencia en combinación con la gran demanda y exigencias del consumidor, han puesto no sólo a las organizaciones en evolución sino a las personas implicadas en estas. Tendencias, técnicas y nuevas filosofías, ya que de eso dependerá la permanencia de las mismas en el contexto actual. (Pág. 63)

Al parecer de PALOMAR Alberto (2011):

Es una práctica o técnica utilizada en la gestión de organizaciones en la que un grupo de trabajo voluntario, se reúne para buscar soluciones a problemas detectados en sus respectivas áreas de desempeño laboral, o para mejorar algún aspecto que caracteriza su puesto de trabajo. (Pág.80)

Las nuevas tendencias son una práctica o técnica utilizada en la gestión de organizaciones para mejorar algún aspecto que caracteriza su puesto de trabajo. La TGA es la base para el desarrollo del trabajo administrativo en las organizaciones. La evolución de la Teoría General de la Administración ha generado que muchos conceptos se hayan vuelto obsoletos, pero también se ha reafirmado la gran importancia que tienen otros que aún se siguen utilizando.

En una sociedad de organizaciones la administración es indispensable para que se desarrollen y contribuyan al mejoramiento de la misma. Por lo tanto, el estudio de la Teoría General de la Administración se vuelve trascendental.

La TGA es el campo de conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración en general, sin preocuparse de distinguir si su aplicación se lleva a cabo en las organizaciones lucrativas (empresas) o en las no lucrativas. La TGA se ha desarrollado a través de los años, llegando a su complejo estado actual.

La creciente competencia en combinación con la gran demanda y exigencias del consumidor, han puesto no sólo a las organizaciones en evolución sino a las personas implicadas en estas. Tendencias, técnicas y nuevas filosofías, ya que de eso dependerá la permanencia de las mismas en el contexto actual.

Las nuevas tendencias que han generado el surgimiento de nuevos tópicos gerenciales, es muy importante, tener presente, el considerar algunos factores que han contribuido a que esto se manifestara y que invita a un análisis de fondo para determinar su alcance y repercusiones. En este escrito, se han considerado los más significativos, exponiéndose algunos puntos de vista sobre ellos, como el rol de la Globalización, competitividad, desarrollo tecnológico, mercados emergentes entre otros.

LÓPEZ, F. (2012) determina que:

En la actualidad, las empresas se ven casi obligadas a efectuar métodos que les permita ser más competitivas a nivel nacional e internacional; por lo tanto, en los últimos años se han ido implementando y aplicando una serie de herramientas y metodologías que permiten una mayor productividad de la empresa. (Pág. 86)

De esto se puede entender que actualmente las entidades se ven obligadas a implementar nuevas estrategias las cuales están buscando una mejor respuesta por parte de los clientes en pro de beneficios económicos y de reconocimiento para la empresa.

Así, se da inicio al planteamiento propuesto para el desarrollo de este trabajo, partiendo de la idea que los temas a tratar como lo son el "Benchmarking" y la "Franquicia" son un ejemplo claro del enfoque que se le da actualmente a la competencia sana entre empresas.

Las teorías de la Gestión Empresarial han evolucionado en la medida en que la tecnología y las relaciones de producción se han vuelto cada vez más complejas.

Tradicionalmente se ha visto un enfoque funcional o por departamentos en el mundo empresarial que contrasta con un enfoque a procesos de relativa.

Por siglos, organizaciones importantes y decisivas en la historia de la humanidad, como las universidades, los ejércitos y la iglesia católica, han presentado con éxitos una estructura funcional. Esto justifica la resistencia al cambio que se ha producido en la mayoría de las instituciones a la hora de la implementación de la gestión por procesos.

No obstante, el desarrollo tecnológico, así como el ambiente dinámico y competitivo en el que se encuentran enmarcadas las empresas hoy día, exige más que nunca la utilización de esta poderosa herramienta que permite alinear los procesos con la estrategia, misión y objetivos de la institución, para el logro de la efectividad empresarial.

1.3.2.1. Tendencias administrativas actuales.

Las nuevas tendencias administrativas son: Gestión del Conocimiento, Procesos, Objetivos, Competencias y Valores

1.3.2.2. Administración por Conocimientos.

JONES, G., & GEORGE, J. (2010):

La Gerencia del Conocimiento consiste en el uso de la tecnología para que la información relevante se haga accesible, dondequiera que esa información

se encuentre. El logro eficaz de este objetivo requiere la aplicación de la tecnología apropiada para la solución apropiada. (Pág. 96)

De esto se entiende que la gerencia del conocimiento incorpora procesos sistemáticos de encontrar, seleccionar, organizar y presentar información de manera que mejore la comprensión y el uso de los activos del negocio por parte de sus empleados.

La meta principal de la gerencia del conocimiento consiste en promover la capacidad intelectual de la empresa entre los trabajadores individuales del conocimiento, quienes toman las decisiones cotidianas que, en forma agregada, determinan el éxito o fracaso de un negocio.

Hablar de gestión del conocimiento organizativo supone la creación de estructuras de soporte que facilitan los flujos de conocimiento y permiten al mismo tiempo ir dejando una huella o memoria como resultado de explicitar los conocimientos tácitos para convertirlos en códigos explícitos que conducen a la definición de rutinas de comportamiento organizativo y que van adquiriendo progresivamente identidad propia.

1.3.2.3. La Gestión por Procesos.

AGUDELO, L., & ESCOBAR, J. (2007) muestra que:

Se sustenta en el concepto de proceso, entiéndase como tal cualquier secuencia repetitiva de acciones u operaciones que tienen lugar en una organización para hacer llegar a un destinatario un producto o servicio. En él la organización se visualiza como un conjunto de flujos de producto y/o de servicio que de forma interrelacionada consiguen el producto y/o servicio final que los clientes están dispuestos a adquirir. (Pág. 74)

De esto se entiende que un cuerpo de conocimientos, con principios y herramientas específicas, que permite gestionar la calidad total de la empresa, compatibilizando las demandas del cliente con los intereses y ofertas organizacionales. Estos flujos están constituidos por la secuencia de todas las actividades que se producen en la

organización con independencia de la conformación estructural interna de la organización.

1.3.2.4. Administración por objetivos.

ODIORNE, G. (2012) “La dirección por objetivos es una forma de dirección, basada en un por ciento de comportamiento y de motivación humano, se aplica a los directivos de cualquier nivel, en todas las áreas funcionales y a cualquier clase y tamaño de organización.” (Pág. 27)

Los objetivos se pueden establecer como un proceso que se ocupa de identificar los sectores de responsabilidad o actividades que son considerados cruciales para el éxito a largo plazo de la organización. Determina las medidas de prestación en cada uno y fija los indicadores de medida para cada objetivo.

Es un sistema por el cual los miembros de una organización establecen sus objetivos de manera conjunta, donde cada miembro, con la asistencia de su superior define su área de responsabilidad, fija objetivos que claramente formulan los resultados que se esperan de él y desarrollan medidas de actuación que se pueden utilizar como guías para dirigir su unidad y que servirán como norma para evaluar su contribución a la organización.

1.3.2.5. La Gestión por Competencias.

Es una manera de lidiar con lo cotidiano, de tal forma que posibilita la formación del capital intelectual de una empresa o institución. Las competencias pueden observarse en una situación cotidiana de trabajo o con dinámicas de test, cuando se presentan como aptitudes positivas, características personales y conocimientos adquiridos. Una persona presenta un perfil de competencias alto cuando demuestra las cualidades requeridas para llevar a cabo determinadas misiones o tareas. Por ello podemos definir que las competencias no son estáticas, sino que se completan en la dinámica cotidiana, mediante un proceso de reformulación de las exigencias del entorno para cada cargo.

1.3.2.6. La dirección por Valores.

BLANCHARD, K. (2015) “La Administración por Valores es un enfoque en la administración moderna en la que los gerentes, establecen, mueven y practican los valores compartidos de una organización los cuales forman la cultura de la misma.” (Pág. 141)

Estos permiten reflejar cuál es su posición, en que creen y la forma en que opera la empresa y en el comportamiento de sus empleados.

Introduce la dimensión de la persona dentro del pensamiento directivo y su práctica diaria y humaniza el propósito básico de la empresa ofreciendo un marco global que permite rediseñar continuamente la cultura de la empresa de forma que se generen compromisos colectivos por proyectos nuevos e ilusionantes.

1.3.2.7. Otras Tendencias administrativas.

1.3.2.7.1. outsourcing.

LACITY, M., & HIRSCHHEIM, R. (2013) establece que:

El outsourcing abarca una amplia gama de áreas pero actualmente es más en común en recursos humanos (manejo de nóminas), atención al cliente, contabilidad, telemarketing, diseño gráfico, generación de contenido, manufactura e ingeniería. Por lo general, involucra especialidades ajenas a las funciones fundamentales de la organización contratante. (Pág. 56)

Conocido además como subcontratación, externalización o tercerización (del inglés outsourcing) que es el proceso económico en el cual una empresa mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas hacia una empresa externa por medio de un contrato.

También conocido como tercerización, refiere al proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de su producción, preste sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias. Las organizaciones recurren al outsourcing para abaratar costos, mejorar la eficiencia y

concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio.

Esto establece que en el outsourcing la organización cede al proveedor el control de los procesos necesarios para la prestación del servicio. En cambio, cuando una empresa se relaciona con otra bajo la figura de la contratación externa, mantiene injerencia en todos y cada uno de los detalles de la actividad requerida.

1.3.2.7.2. *bechmarking.*

SPENDOLINI, Michael (2005)

El proceso mediante el cual se identifican e incorporan las mejores prácticas para mejorar el desempeño. Entendiéndose por mejores prácticas aquellos procesos que han tenido éxito a través del tiempo con resultados cuantificables, reconocidos y repetitivos, en los que se ha utilizado la innovación y cuyas técnicas pueden ser generalizables a distintas áreas y culturas organizacionales.(Pág.)

Surgió a partir de los años '80 cuando la Compañía Xerox se interesó en investigar cómo comparaba su desempeño con relación a sus competidores. No fue hasta inicios de los '90 que se convirtió en una herramienta gerencial aceptada por que ayudaría a mejorar el desempeño de las organizaciones. Posterior a esto, el concepto siguió expandiéndose, pero, en términos generales se conceptualizó como una mera comparación de la industria norteamericana con la japonesa.

1.3.2.7.3 *downsizing.*

Según CASCIO, W. (2013):

El downsizing es un tipo de reorganización o reestructuración de las organizaciones a través de la cual se lleva a cabo la mejora en los sistemas de trabajo, el rediseño de la organización en todos sus niveles y la adecuación del número de empleados para mantener competitivas a las organizaciones. (Pág. 145)

Se entiende que el downsizing se emplea hasta volverse común tanto a los sectores públicos como a los privados. A pesar de que las presiones económicas, fiscales y políticas son la causa inmediata por la cual se decide llevar a cabo el downsizing, el hecho es que los cambios tan rápidos en el ambiente gubernamental y de negocios son la razón de fondo por la que se realizan estas medidas.

El término tiene dos interpretaciones. En el sentido estricto, significa reducción de la fuerza de trabajo. En el sentido amplio, expresa un conjunto más diverso de estrategias como el rightsizing y el rethinking, y no necesariamente una reducción laboral, ya que por lo general ésta, como estrategia aislada, es ineficaz e inclusive perjudicial.

1.3.2.7.4. topgrading.

SMART, B., & SMART, G. (2011) muestra que:

Es la acción y efecto de cubrir todos los puestos de una organización con un jugador de primera con el nivel apropiado de retribución. Se trata de una metáfora aplicable a varios campos, pero en la práctica de los Recursos Humanos se aplica como una técnica de selección de personal que tiene como objetivo incrementar los niveles de excelencia de la empresa o productos a los que se aplican. (Pág. 14)

Hoy en día es notorio, como las organizaciones orientan sus esfuerzos al mejoramiento de su capital humano, gracias al despertar a la realidad, que son precisamente los miembros que la integran quienes impulsan o declinan sus niveles de participación en los mercados y por ende su éxito. Cuando es necesario mejorar el capital humano de las organizaciones para conducir una empresa hacia el éxito, es necesario aplicar el Topgrading.

Busca talentos de primera ya que realizan un cambio significativo en la producción de nuevas ventajas competitivas, estos talentos son más creativos, alto rendimientos, más innovadores, inventiva, confianza, iniciativa, estratégicos, visión y alta motivación

1.3.3. Administración por procesos

TOVAR, A. (2009) da a conocer que:

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios. (Pág. 123)

FERNADEZ, José (2014) menciona que: Este enfoque de administración por procesos aplicado al trabajo en calidad conlleva una metodología definida, instrumentos y herramientas que pueden y deben ser adecuadas para ajustarse a la realidad local; el trabajo con procesos no es excluyente, sino complementario con otros enfoques como aquellos que se centran en la capacitación del personal, la modernización de la tecnología, el trabajo normativo u otros. (Pág.72).

Se entiende que la Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

El enfoque por proceso se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana.
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso.
- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores.
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.

- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor

Las ventajas de este enfoque son las siguientes:

- Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes.
- Muestra cómo se crea valor en la organización.
- Señala como están estructurados los flujos de información y materiales.
- Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones.

En este sentido el enfoque en proceso necesita de un apoyo logístico, que permita la gestión de la organización a partir del estudio del flujo de materiales y el flujo informativo asociado, desde los suministradores hasta los clientes.

La orientación al cliente, es decir, brindar el servicio para un determinado nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, representa el medidor fundamental de los resultados de las empresas de servicios, lo cual se obtiene con una eficiente gestión de aprovisionamiento y distribución oportuna respondiendo a la planificación de proceso.

Los organigramas establecen la estructura organizativa y designan dichas funciones. Este tipo de diagrama permite definir claramente las relaciones jerárquicas entre los distintos cargos de una organización (cadena de mando).

Sin embargo, en un organigrama no se ven reflejados el funcionamiento de la empresa, las responsabilidades, las relaciones con los clientes, los aspectos estratégicos o clave ni los flujos de información y comunicación interna.

Esta visión departamentalizada de las organizaciones ha sido fuente de diversos problemas y críticas debido a:

- El establecimiento de objetivos locales o individuales en ocasiones incoherentes y contradictorios con lo que deberían ser los objetivos globales de la organización.
- La proliferación de actividades departamentales que no aportan valor al cliente ni a la propia organización, generando una injustificada burocratización de la gestión.
- Fallos en el intercambio de información y materiales entre los diferentes departamentos (especificaciones no definidas, actividades no estandarizadas, actividades duplicadas, indefinición de responsabilidades, ...)
- Falta de implicación y motivación de las personas, por la separación entre “los que piensan” y “los que trabajan” y por un estilo de dirección autoritario en lugar de participativo.

En la última década, la Gestión por Procesos ha despertado un interés creciente, siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total.

El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (ISO 9000:2000). La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).

La Norma ISO 9001:2000, especifica en su apartado 4.1 a) que se deben “Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización”. En el apartado 4.1 b) se requiere “Determinar la secuencia e interrelación de estos procesos” y en el apartado 7.1 se matiza: “La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto”

El Modelo Europeo de Excelencia (EFQM) se refiere asimismo a la Gestión por Procesos en su enunciado: “La satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales”.

Uno de los 9 módulos del Modelo EFQM está dedicado a la Gestión de los Procesos. Sus subcriterios son:

Cómo se identifican los procesos críticos para el éxito de la Organización

- Cómo gestiona la Organización sistemáticamente sus procesos
- Cómo se revisan los procesos y se establecen objetivos de mejora
- Cómo se mejoran los procesos mediante la innovación y la creatividad
- Cómo se evalúan las mejoras

1.3.3.1 Clasificación de los Procesos

Según GÜELL, J. (2010)

No todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes, en los costes, en la estrategia, en la imagen corporativa, en la satisfacción del personal. Es conveniente clasificar los procesos, teniendo en consideración su impacto en estos ámbitos. Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo.(Pág.94)

En la Administración existen diversos procesos estratégicos que ayudan al desarrollo de diversas entidades, esto se da según sea la actividad económica que estas lleven.

1.3.3.2 Procesos Estratégicos

Según GÜELL, J. (2010) “Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes).” (Pág. 96)

De aquí se define que los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios

Sin embargo, los procesos que permiten desplegar la estrategia son muy diversos, dependiendo precisamente de la estrategia adoptada. Así, por ejemplo, en una empresa de consultoría que pretenda ser reconocida en el mercado por la elevada capacitación de sus consultores los procesos de formación y gestión del conocimiento deberían ser considerados estratégicos. Por el contrario, en otra empresa de consultoría centrada en la prestación de servicios soportados en aplicaciones informáticas, el proceso de desarrollo de aplicaciones informáticas para la prestación de servicios debería ser considerado estratégico.

Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización.

1.3.3.3 Procesos Clave

Los procesos clave son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. También pueden considerarse procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos. Por ejemplo, en una empresa de transporte de pasajeros por avión, el mantenimiento de las aeronaves e instalaciones es clave por sus implicaciones en la seguridad, el confort para los pasajeros la productividad y la rentabilidad para la empresa. El mismo proceso de mantenimiento puede ser considerado como proceso de apoyo en otros sectores en los que no tiene tanta relevancia, como por ejemplo una empresa de servicios de formación. Del mismo modo, el proceso de compras puede ser considerado clave en empresas dedicadas a la distribución comercial, por su influencia en los

resultados económicos y los plazos de servicio mientras que el proceso de compras puede ser considerado proceso de apoyo en una empresa servicios.

Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización.

1.3.3.4 Procesos de Apoyo.

En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

- Control de la Documentación Auditorías Internas.
- No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas.
- Gestión de Productos No conformes Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo.
- Otros

Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización.

1.3.3.5 Principios de la Gestión por Procesos

Un proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan en una secuencia determinada permitiendo obtener unos productos o salidas a partir de unas entradas o materias primas.

Los procesos pueden ser industriales (en los que entran y salen materiales) o de gestión (en los que entra y sale información).

- Los procesos existen en cualquier organización aunque nunca se hayan identificado ni definido: los procesos constituyen lo que hacemos y cómo lo hacemos.
- En una organización, prácticamente cualquier actividad o tarea puede ser encuadrada en algún proceso.
- No existen procesos sin un producto o servicio.

- No existe cliente sin un producto y/o servicio.
- No existe producto y/o servicio sin un proceso.

La Gestión por Procesos conlleva:

- Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización.
- Un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno (indicadores de rendimiento) como externo (indicadores de percepción).
- Una designación de responsables de proceso, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso asignado (costes, calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral, moral).

Cuando se define y analiza un proceso, es necesario investigar todas las oportunidades de simplificación y mejora del mismo. Para ello, es conveniente tener presentes los siguientes criterios:

- Se deben eliminar todas las actividades superfluas, que no añaden valor.
- Los detalles de los procesos son importantes porque determinan el consumo de recursos, el cumplimiento de especificaciones, en definitiva: la eficiencia de los procesos. La calidad y productividad requieren atención en los detalles.
- No se puede mejorar un proceso sin datos. En consecuencia: son necesarios indicadores que permitan revisar la eficacia y eficiencia de los procesos (al menos para los procesos clave y estratégicos).
- Las causas de los problemas son atribuibles siempre a los procesos, nunca a las personas.
- En la dinámica de mejora de procesos, se pueden distinguir dos fases bien diferenciadas: la estabilización y la mejora del proceso. La estabilización tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control, en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada. La mejora, tiene

por objeto reducir los márgenes de variabilidad del proceso y/o mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia.

El análisis y definición de los procesos permite:

- Establecer un esquema de evaluación de la organización en su conjunto (definiendo indicadores de los procesos).
- Comprender las relaciones causa-efecto de los problemas de una organización y por lo tanto atajar los problemas desde su raíz.
- Definir las responsabilidades de un modo sencillo y directo (asignando responsables por proceso y por actividad).
- Fomentar la comunicación interna y la participación en la gestión.
- Evitar la “Departamentalización” de la empresa.
- Facilitar la Mejora Continua (Gestión del Cambio).
- Simplificar la documentación de los sistemas de gestión (puesto que por convenio un proceso podemos describirlo en un único procedimiento)

Evitar despilfarros de todo tipo:

- De excesos de capacidad de proceso
- De transporte y movimientos
- De tiempos muertos
- De stocks innecesarios
- De espacio
- De actividades que no aportan valor
- De fallos de calidad
- De conocimiento
- Facilitar la Integración de los diferentes sistemas de gestión

Los procesos de una organización pueden verse afectados por diversos requisitos legales y/o normativos, del cliente, internos y externos, medioambientales, de calidad, de seguridad, de medio ambiente, de productividad. Pueden surgir nuevos

requisitos o verse modificados los actuales, pero la estructura de procesos no tiene porqué sufrir modificaciones.

1.3.4. Empresa

Según HARRINGTON, H. (2013) “Es una entidad económica de carácter público o privado que está integrada por recursos humanos, financieros, materiales y técnico-administrativos, se dedica a la producción de bienes y/o servicios para satisfacción de necesidades humanas, y puede buscar o no lucro.” (Pág. 45)

GUTIERREZ, Oscar (2013) menciona que: Una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tienen ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la constitución continua de empresas.

En general, se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y, por el que se obtengan beneficios.(Pág.60)

Se entiende que una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tienen ánimo de lucro. Es una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y, por el que se obtengan beneficios.

Los diferentes recursos y actividades o funciones de la empresa no pueden ser coordinados (dirigidos) sin una estructura organizativa, que es modelo teórico o marco conceptual de referencia por el que se dispone: qué hacer, cómo hacerlo, quién ha de hacerlo y cuándo ha de hacerse. La organización no es por ella misma un recurso. Es causa y efecto de los servicios que son rendidos por los recursos materiales y humanos de que dispone la empresa.

Es la manifestación concreta de la función racional del empresario en su deliberado intento de adaptar medios para conseguir fines.

Hay muchos ángulos para definir las finalidades de una empresa según la perspectiva de dueño, gerente, socio, empleado, cliente, comunidad o asesor.

- Satisfacer a los clientes.
- Obtener la máxima rentabilidad.
- Obtener resultados a corto plazo.
- Beneficiar a la comunidad.
- Dar servicio a los clientes.
- Beneficiar a los empleados.
- Dar imagen personal.

Sin embargo, si se analiza cada una de las propuestas anteriores, se encuentra que centrarse en la mayoría de ellas puede llevar al fracaso, la finalidad principal de una empresa es la generación de excedentes que posibiliten su reproducción de empresa en el largo plazo. Esto implica que satisfacer al cliente o beneficiar a otros, son condiciones necesarias para poder reproducirse, sin cumplir con esas condiciones, obviamente iría al fracaso.

Dado que la coherencia producto-mercado de la empresa es dinámica, se requiere de una interpretación dinámica de la realidad interna y del entorno, lo que significa vigilar y tomar decisiones para cambiar, adaptarse, crecer, mejorar, defenderse, retraerse, atacar; todo lo cual está orientado a mantener y mejorar la empresa.

Una empresa debe contener ciertos elementos básicos que son:

- **Materiales:** todos los bienes tangibles tales como edificios, maquinaria, insumos, etc.
- **Financieros:** es el recurso monetario con el que la empresa funcionará.
- **Humanos:** conformado por todo el personal que labora en la empresa. Este es el elemento más importante dentro de la organización.

- **Técnico-administrativos:** compuesto por el conjunto de procedimientos y sistemas aplicables en una empresa, por ejemplo, el sistema de contabilidad, técnicas de inducción, técnicas de evaluación del desempeño, etc.

De igual forma la empresa debe realizar las siguientes funciones básicas que son:

- **Recursos humanos:** donde se recluta, selecciona, contrata e induce al personal que ingresa a la empresa.
- **Producción:** dónde se lleva a cabo la transformación de los insumos en productos terminados, listos para ser consumidos.
- **Mercadotecnia:** dónde se lleva a cabo la función de promoción y ventas de los productos.
- **Finanzas:** dónde se lleva a cabo la obtención y administración de los recursos financieros de la empresa.
- **Administración:** dónde se llevan a cabo las funciones de previsión, planificación, organización, integración, dirección y control de todas las actividades generales de la empresa.

1.3.4.1 Clasificación de las empresas

Existen varios tipos de clasificación de las empresas, entre las principales tenemos las siguientes:

1. Por su tamaño

Pequeña: cuenta con activos menores a 100.000,00 dólares, con menos de 20 empleados trabajando en la empresa y cubre una parte del mercado local o regional.

Mediana: es aquella que tiene activos menores a 250.000,00 dólares, con menos de 100 empleados laborando y su producto solamente llega al ámbito nacional.

Grande: cuenta con activos mayores a 250.000,00 dólares, tiene más de 100 empleados y su producto abarca el mercado internacional.

2. Por su actividad económica

Extractivas: son las empresas que proporcionan materia prima a otras industrias, por ejemplo, pesca, agricultura, caza, explotación de bosques y canteras, etc.

Industriales o fabriles: se dedican a la producción de bienes mediante la transformación de la materia prima a través de los procesos de fabricación, por ejemplo, electricidad, agua, manufactura, etc.

Comerciales: empresas que se dedican a la compra y venta de productos terminados tales como almacenes, librerías, farmacias, supermercados, etc.

Financieras: empresas del sistema financiero que efectúan préstamos a personas y organizaciones. Ejemplos de éstas son los bancos.

Empresas de servicio: se dedican a la prestación de servicios no tangibles tales como transporte, limpieza, etc.

3. Por su constitución patrimonial

Públicas: tales como instituciones de gobierno, instituciones autónomas, municipalidades, ayuntamientos, etc.

Privadas: las que se dedican a la producción de bienes y/o servicios a la vez que buscan lucro, y su capital está formado por aportes de personas particulares.

1.3.4.2. Aplicación del Concepto de Empresa.

A continuación, se detallan algunas sugerencias:

1. Crear, desarrollar y dar a conocer el sistema de la empresa a todos los integrantes:

Si bien, se dice que una empresa es un sistema en sí (porque está conformado por un conjunto de elementos que actúan e interactúan de forma dinámica entre sí para alcanzar uno o más objetivos), es preciso recordar que éste debe ser creado, desarrollado y comunicado adecuadamente a los integrantes de la empresa, de tal forma que todos conozcan cómo funciona el sistema en el que son parte activa.

2. Concientizar a cada miembro de la empresa acerca de que la misma es una organización social:

Una organización social es una asociación de personas regulada por un conjunto de normas y en el que cada miembro cumple una determinada función para lograr los objetivos fijados. Teniendo en cuenta esta definición, es fundamental que cada persona que conforma la empresa esté consciente de lo importante que es cumplir tres reglas básicas:

- 1) Realizar adecuadamente las funciones que le han sido asignadas porque son parte de un "conjunto global de funciones" que apuntan al logro de los objetivos fijados.
- 2) Cumplir con las normas y políticas establecidas para coadyuvar a la preservación del orden en la empresa.
- 3) Relacionarse adecuadamente con las personas del entorno interno (compañeros de trabajo) y externo (como, clientes y proveedores) para coadyuvar activamente al mejoramiento o preservación del clima laboral.

3. Administrar adecuadamente cada recurso de la empresa:

Los recursos son los medios o el conjunto de elementos que se utilizan para lograr los objetivos fijados. Por tanto, es muy importante que cada miembro de la empresa esté consciente de la importancia de planificar, utilizar y controlar apropiadamente cada recurso de la empresa que le ha sido confiado, porque de esa manera, contribuirá al logro de los objetivos establecidos.

4. Guiar positivamente las conversaciones que se dan en la empresa:

Una conversación es la acción y efecto de hablar familiarmente con otra u otras personas. Las conversaciones pueden ser positivas (por ejemplo, cuando son constructivas y están basadas en la búsqueda de soluciones e ideas para lograr buenos resultados, lo cual, es un claro indicativo de que la organización va por buen camino) o negativas (como sucede si una buena parte de las conversaciones están basadas en el rumor, el chisme y la intriga, lo que es un indicativo de que la empresa está enferma y que requiere de cambios urgentes para evitar un final que puede ser trágico). Por ello, es tarea de los directivos de la empresa el guiar las conversaciones entre los miembros dando el ejemplo en todas las conversaciones que sostienen.

5. Incentivar los compromisos que contribuyen positivamente al mejoramiento de la empresa:

Los compromisos son obligaciones que contraen las personas con otras y con la misma empresa. Por tanto, la dirección debe incentivar aquellos compromisos que sean positivos para toda la empresa. Por ejemplo, otorgando premios a los miembros que realicen adecuadamente sus funciones, que cumplan las normas y políticas de la empresa, y coadyuven al mantenimiento o mejoramiento del clima laboral.

1.3.4.3. Microempresa

Según VALENZUELA, M., & VENEGAS, S. (2011):

Una microempresa es un tipo de entidad que cuenta con un capital y un trabajo dedicada a una actividad que suele tener un pequeño número de empleados. Esta cifra se suele situar en torno a las 10 personas dependiendo del tipo de actividad. En ciertos instantes se clasifica a una empresa en esta categoría cuando no supera los 30 trabajadores (en el sector industrial), los 5 trabajadores (sector comercial) y los 20 trabajadores (en el sector servicios). (Pág. 98)

Se entiende también que una microempresa tiene un volumen de negocio anual menor en comparación con las pequeñas, medianas y grandes empresas.

Del mismo modo, se considera que el volumen de activos del año de una microempresa no supera determinadas cifras. Éstas pueden variar en función de cada país.

Este tipo de empresas, consideradas individualmente, no tienen un gran impacto en el mercado global ya que no manejan grandes volúmenes de productos o gran cifras de capital. Sin embargo, consideradas en conjunto, especialmente a nivel local, las microempresas tienen una gran importancia económica, con capacidad de expansión y que en muchos casos dinamizan y ofrecen productos y servicios específicos, como productos artesanales de gran interés.

1.3.5. Talento humano

MELINKOFF Ramón, (2012), muestra que el talento humano:

Es la fuente más importante para que se dé un buen desarrollo de las actividades de una empresa o entidad. La empresa saldrá a flote o decaerá según el desarrollo de las actividades de sus empleados y el entusiasmo que estos pongan con la misma (pág. 52).

Según, KRAMIS José, (2010), muestra que:

En el momento de que se emplea la expresión Recurso Humano se hace consideración a el ente que se desenvuelve en las diferentes áreas clasificándola como un instrumento nada más, sin tomar en cuenta que estos son indispensables para el desenvolvimiento y el desarrollo de las actividades los cuales son de utilidad para el desarrollo y desenvolvimiento de la institución (Pág. 76).

Para contar con personal idóneo que lleve a cabo cada de una de las actividades perfectamente y se desempeñe adecuadamente en su puesto de trabajo se requiere de tiempo de capacitación y de socialización entres los mismos, los cuales le permiten organizar grupos que se desenvuelvan adecuadamente, de tal forma que la administración del Talento Humano es una parte fundamental en el desarrollo de una institución ya que el mal manejo de esta área puede conllevar a que la empresa

no prospere en ningún sentido ya que sin una relación y conocimiento de la zona no se puede mantener una organización.

1.3.5.1 Clima Laboral.

Del mismo autor GOMEZ Rodrigo, (2011), indica que:

El clima laboral no es otra cosa que el conjunto de cualidades, atributos o propiedades que se desarrollan dentro de un ambiente de trabajo, la cuales son captadas, por el personal que labora dentro de la institución, organización o entidad de la cual dependerá su desempeño y comportamiento laboral (Pág. 86).

Al hablar de clima laboral entendemos que se trata de la cordialidad que debe existir internamente en un área de trabajo, si se cuenta con un buen clima laboral el trabajo será llevadero y la conducta del trabajador será la mejor no existirá ningún tipo de discusión o algún tipo de mal entendido.

1.3.5.2 Análisis de puestos.

Para KRAMIS José, (2010):

Para el análisis y estudio se deberá emplear un proceso en el cual se evalúen cada uno de los elementos que conllevan el área de trabajo así como el desarrollo de las de actividades los cuales demandan su realización satisfactoria (Pág. 68).

Menciona que el análisis de puesto de trabajo se basa en el proceso de estudio el cual identifica todos los componentes del puesto, el mismo demanda una ejecución satisfactoria la cual ayudara internamente al desarrollo de cada una de las áreas de la empresa.

1.3.5.3. Procedimiento para el análisis del puesto.

Paso 1.- está etapa se establecen los datos requeridos para el análisis de tal forma que se consiga todo tipo de información y procesos técnicos para el estudio. Se

emplean métodos distintos, de tal manera que se tiene la entrevista y preguntas de en qué consiste el trabajo que realizan estas dos técnicas y las mismas ayudaran a la selección del personal.

Para conocer a una persona y saber si es idónea o no para algún tipo de trabajo es importante saber que existen técnicas muy efectivas como la entrevista o hacerle preguntas de a qué se dedica actualmente esto ayudara a seleccionar al personal adecuado.

Paso 2.- Recolectar los datos anteriormente. Luego se procederá con la verificación y estudio de los datos de la empresa, ya sea estructuras organizacionales, procesos y especificación de cada uno de los puestos. En la estructura organizacional u organigrama de la empresa se deberán mostrar cada uno de los puestos que existen así como el responsable del mismo.

Un organigrama para una organización es muy importante ya que debe estar presentado al ingreso de la misma, para poder identificar la persona a cargo y poder dirigirnos a la oficina de la misma o de otra persona que se encuentre trabajando dentro de la organización.

Paso 3.- Selecciona posiciones representativas para analizar .Esto es necesario cuando hay demasiados puesto similares por analizar, y por ende se requiere suficiente tiempo para el estudio, así como el posicionamiento de los empleadores de acople o de otra área de la empresa.

Para realizar un análisis se debe tomar únicamente los cargos o puestos más representativos ya que si se toma los de menor importancia el análisis se extenderá y eso no le conviene a la empresa ya que toda empresa busca un análisis rápido y conciso.

Paso 4.- el siguiente paso se trata de analizar realmente el puesto obtenido los datos sobre las actividades que este paso involucra , la conducta requerida a los

funcionarios , se involucra también las condiciones de trabajo y los diversos requerimientos que como humanos los tenemos como por ejemplo características y capacidades necesarias para desempeñar un trabajo .

En este paso del análisis involucra las necesidades de los trabajadores ya que en base a este análisis podemos verificar si las necesidades de los trabajadores están siendo cubiertas en su totalidad, para así mantener a un personal contento y a gusto con el trabajo que está realizando.

Paso 5.- Verificar los datos con los integrantes. El estudio o análisis del cargo da a conocer los datos del puesto así como su origen y las actividades que este desempeña. Como toda información que arroja resultados este debe ser verificado con los trabajadores a los cuales se enfocó el análisis para verificar de tal forma que se encuentre completa y certera y de clara comprensión para los implicados. Este paso de estudio y análisis suele ser muy fructífera ya que se podrá verificar la información rectificar la errónea.

Los trabajadores internamente en la institución deben estar enterados del análisis que se está realizando ya que se lo están realizando al trabajo que realiza y podrán conocer los resultados o en lo que están fallando, y por ende mejorar.

1.3.5.4. Selección del personal.

Paso 6.- Se debe realizar y detallar el cargo. Gran parte de las organizaciones que manejan una exposición y una definición de los puestos de trabajo mantienen resultados más exactos derivados del estudio. Una explicación del puesto es un vínculo que existe entre las acciones y la responsabilidad que ejerce el cargo y los riesgos de seguridad .Las especificaciones del puesto resume a lo que netamente se va dedicar el personal en lo se resumen las habilidades, cualidades y precedentes necesitados para la ejecución de las diversas tareas, el cual se manejaría como un documento aparte o que parte de la misma descripción de puesto.

Es necesario y de vital importancia al momento de realizar el análisis elaborara una descripción del puesto, capacidades, características y antecedentes requeridos para realizar el trabajo es decir una persona debe contar con un historial de trabajos para poder verificar en que área se ha desarrollado mejor.

KRAMIS José, (2010), muestra que:

La elección es la preferencia que se tiene sobre el ente más adecuado. Se trata de seleccionar dentro de los aspirantes enrolados el más adecuado para habitar el puesto solicitado en la empresa, de tal forma que se incremente eficacia del personal y por ende de la organización (Pág. 86).

Se menciona que la selección es la elección del personal más adecuado para el cargo es decir que se debe escoger al candidato más idóneo de entre todos aquellos candidatos que se acerquen a la entrevista, el que tenga el perfil más adecuado será el escogido para el puesto.

Elementos y desafíos de la selección interna de personal.

1.3.5.5. Reclutamiento.

1. Los datos adquiridos por medio del estudio de los cargos dota de la explicación de las actividades y explicaciones del cargo, además de los estándares de cumplimiento requeridos.
2. Los programas de reclutamiento de personal, ya sea a corto y a largo plazo, permitirá entrar en cuenta y conocer sobre las vacantes posteriores, de tal forma que el procesos de contratación y elección del personal sea de una manera más fácil y rápida.
3. Los aspirantes a constituir un conjunto de personas en medio de las que se pueda elegir.

Los componentes que faciliten y ayuden a la complementación de la realidad de los medios de elección. En el caso de que estos arrojen documentos confiables por parte de los análisis este puede desempeñarse en altas condiciones de confiabilidad.

Se deben considerar otros componentes, así como la manera definida del trabajo, la conducta moral, el régimen de la empresa y el ambiente legal en el cual esta anota a toda la actividad de la empresa. Es necesario seguir al pie de la letra los tres pasos para garantizar la efectividad del proceso de selección, el proceso deberá llevarse en las mejores condiciones, con información que sea netamente de la empresas, para logara un proceso de selección transparente.

Procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales y calificados para trabajar en la organización capaces de ocupar cualquier cargo según se a su perfil profesional, es necesario una publicidad excelente para que la empresa de a conocer las plazas de trabajo que se encuentran disponibles.

Es necesario que la empresa cuente con un excelente departamento de publicidad que ayude a las personas a informarse de las bacantes de trabajo que existen en la institución para que acudan a la misma y tengan su respectiva entrevista de trabajo.

La Práctica de reclutamiento actica de manera directa e indirecta dentro de una empresa. Es directa cuando la empresa misma se encarga del reclutamiento, es decir cuando los interesados van directamente a la organización y realizan sus trámites y es indirecta cuando la empresa acude a algún tipo de oficina y que esta le proporcione a la persona idónea para el puesto.

En la actualidad la mayoría de las empresas realizan una fase de reclutamiento del personal de una forma directa ya que quieren ser ellos mismo los que escojan al personal más apto para trabajar en la empresa, es una forma más rápida y segura de escoger al personal adecuado.

Los medios del reclutamiento, el reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación que busca al personal más legible para ocupar la plaza de trabajo.

Existen diversas formas de atraer los aspirantes a ocupar los puestos de la empresa. Los mecanismos que se utilizan para dar a conocer las movilizaciones son:

- Selección de personal dentro de la unidad
- Las peticiones deben realizarse ya sea oralmente o escrita.

Existe diversa formas de reclutar al personal , como por ejemplo hacer llamados por prensa , televisión u otro medio de comunicación los interesados se acercaran a la entidad llenaran su respectiva solicitud y esperaran su entrevista de trabajo .

1.3.5.6. Reclutamiento interno

Según, KRAMIS José, (2010), manifiesta que

El reclutamiento interno es muy bueno ya que la empresa misma puede elegir al personal que trabajara para el bienestar de la misma, lo que no garantiza este reclutamiento es la posibilidad de asenso lo cual causa frustración y malestar y por ende para la empresa (Pág. 67).

Para una organización el reclutamiento interno tiene sus ventajas como por ejemplo el desarrollo de un ambiente con un estado positivo en el interior de la empresa, en las cuales los empleados notan la probabilidad de progreso y realizar una reestructuración dentro de la organización.

Otra ventaja es que no es necesario familiarizar al empleado con su entorno; bastara para para sus responsabilidades específicas y no es necesario implementar dentro de educación de la empresa; lo negativo de la movilización interna es que los individuos no suelen prosperar hacia el ascenso experimentaran una especie de frustración lo cual no es favorable para la empresa.

1.3.5.7. Reclutamiento externo.

Según CELAYDES S. (2011), manifiesta que “Un reclutamiento externo siempre es más costoso, complejo y por ende toma más tiempo, además no es tan seguro pues no saben si la persona se adaptar o no al puesto de trabajo asignado en la empresa que le toque” (pág. 84).

Para la selección del personal externamente mantiene aporta utilidades, conocimientos y apariencias con ideas nuevas e innovadoras. Ayuda a romper el hielo que es típico de una entrevista.

En un grupo afectado por absentismo crónico, como por ejemplo la incorporación de nuevo personal, comprometido en cumplir arduas jornadas de trabajo y cordialidad con todos sus compañeros de trabajo.

El reclutamiento externo no es tan bueno como el reclutamiento interno además es más costoso y lleva de más tiempo y no garantizan que la persona se adapte a su lugar de trabajo y cumpla a cabalidad con las actividades que se le van asignar dentro de la empresa que va a trabajar.

1.3.5.8. Relaciones Humanas.

CELAYDES S. (2011), indica que:

Las relaciones humanas dentro de una organización es la clave principal para que exista un ambiente de cordialidad en el entorno donde trabajan, el jefe o gerente de la empresa debe tener muy claro que la humildad debe ser uno de los valores más aplicados dentro de la institución (Pág. 83).

Para una organización las relaciones humanas son la encargadas de crear y mantener entre los individuos relaciones únicas y cordiales, amistad, basada en reglas aceptadas por todos, fundamentales en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, son vinculadas entre los empleados.

Es necesario tener un puente de comunicación para que entre si los seres humanos se puedan comunicar, es necesario aplicar las relaciones humanas como la humildad un valor muy importante para poder integrarse en la sociedad, el empresario debe comprender que él depende desde el cargo más humilde al cargo más alto para mantener a flote su organización.

1.3.6. Gestión del talento humano

CHIAVENATO, I., & VILLAMIZAR, G. (2012):

La gestión del talento es un proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que existe en la propia empresa. Busca que las empresas tengan un mayor número de empleados de alto potencial que aumenten el valor de la empresa. También se le conoce como gestión del capital humano. (Pág. 120)

De la misma manera MELINKOFF Ramón, (2012), indica que:

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico el cual ayuda a la dirección que obtendrá la máxima creación de valor para la organización, la misma se dará a través de un conjunto de acciones direccionadas a disponer en todo momento el nivel de conocimiento capacidades y habilidades (Pág. 61).

La gestión del talento humano cuenta con un objetivo muy claro el cual es obtener la máxima creación de valor para las organizaciones , la cual ayuda a mejorar el nivel empresarial y en base a esto la empresa lograra ser competitiva y su mejora será constante .

1.3.6.1. Modelo de Gestión de Talento Humano.

GOMEZ Rodrigo, (2011), manifiesta que:

Un modelo de gestión de talento humanos, Identifica y utiliza a los líderes para sacar adelante a un equipo de trabajo y por ende a la empresa, la cual pone en desarrollo los saberes, ejecuta destrezas, orientando a los empleados desarrollarse propiamente y profesionalmente. Inculca y colabora a colocar las metas para así llegar a su desarrollo (Pág. 148).

En toda empresa existe un líder dentro de un grupo de trabajo para u modelo de gestión de talento humano lo importante es identificarlo y conocer cómo podría esta persona ayudar a que la empresa pueda alcanzar sus metas y objetivos.

1.3.6.2. Gestión.

Al criterio de MELINKOFF Ramón, (2012), “La gestión empresarial es aquella actividad empresarial que a través de diferentes individuos especializados, como ser: directores institucionales, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio” (pág. 71).

Según SCHEIN, Edgar. (2013) muestra que:

Es la Administración que da a conocer si la meta de la entidad es correctamente en sentido el sentido económico. Está orientada al conocimiento previo de los recursos económicos, desarrollando cada etapa de producción y de lógica funcional. Envuelve y consta con cada una de las cualidades con las que debe contar la ejecución de una actividad comercial (Pág. 124).

La puesta en marcha de una empresa debe ir orientada en los factores que posibiliten y garanticen la ejecución de la misma y que esta pueda desarrollarse y entre en el mercado competitivo y logre alcance. Lo que se debe tener en cuenta como más importante al momento del desarrollo de una empresa es la constatación de los distintos recursos tanto materiales como económicos ya que sin estos no es posible el desarrollo de la misma.

La gestión de la empresa deberá ir orientada al crecimiento de la misma en base a los resultados hallados en el desarrollo de la misma. Conlleva determinar detalladamente las distintas estrategias que se desarrollaran en el instante que se comience el desarrollo de la empresa de forma que estas le ayuden a ponerse en marcha y no corra riesgos muy tenues, de manera que los puedan sobrellevar y se logre subir y prosperar en el mercado. De esta manera se debe tener en cuenta el mercado y el lugar en el que se desenvuelve debe manejar la competencia con cuidado y reconocer que cada desarrollo de esta llevara consigo gastos económicos y en algunos casos puede que no sean de agrado para el público.

LAVAL, Christian, (2014) muestra que:

La gestión empresaria conlleva diversos elementos que en el transcurso del periodo educativo no son del todo aprendidos de tal manera que los que no son conocidos deberán ser aprendidos en el desarrollo de la vida profesional; ya que con la experiencia y la puesta en marcha de los conocimientos se adquirirá nuevas experiencias e información al respecto (Pág. 58).

De esta forma no se debe dar a entender que la educación y el nivel educativo debe estar relacionado con la administración de la gestión, sino que es parte de la misma y ayuda en una gran parte; para la ejecución de la misma se deben considerar diversos factores o elementos que suelen existir en el desarrollo de una empresa, ya sea la competencia, los riesgos del mercado y la similitud con otros productos. El director de una compañía debe orientarse al respecto de todos los factores habilidades, destrezas, debilidades y consecuencias que suelen generarse en el transcurso del desarrollo de la entidad, así mismo como el manejo de los recursos con los que debe contar esta etapa de puesta en marcha.

CAPITULO II

2. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Descripción del Registro Civil del Cantón Latacunga

La Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación Sede Latacunga, es una empresa del sector público dedicada a emitir documentación única que ninguna otra institución puede emitir (cedulas, partidas de nacimiento, matrimonios, defunciones, divorcios, entre otros) esta entidad pública tiene un carácter actualmente tecnológico, especializado en brindar un servicio de calidad para todos los habitantes de la Provincia de Cotopaxi dentro de este tipo de instituciones no existe otra que cumpla las mismas funciones, cubre toda la población a nivel Provincial. La institución asegura y ofrece servicios de calidad con garantía, se caracteriza por realizar todo tipo de trámite burocrático que ayude a todos los habitantes de la Provincia sin ningún tipo de discriminación.

La entidad es reconocida a nivel Nacional tanto por sus servicios y por su infraestructura la cual denota un gran prestigio, sin duda los servicios al usuario mejoraron con la apertura del nuevo edificio, con una visión sustentada en escuchar las necesidades de los clientes, acercándonos día a día a los clientes en busca de soluciones exclusivamente para cubrir su necesidad. Ofrecen sus servicios desde 1900 y gozan de una excelente reputación por el fiable servicio de alta calidad. El registro civil se ha caracterizado por ser un grupo administrativo o servicio público, encargado de dejar constancia de los hechos o actos relativos al estado civil de las personas naturales, así como otros que las leyes le encomiendan a la entidad, a partir de 1980 comienza a introducirse el uso de equipos de cómputo. En la década de los 90 se impulsa la incorporación de la tecnología y también se contempla el rediseño de procesos, la aceleración de trámites y, como consecuencia de ello, la

disminución de los tiempos de tramitación, en una clara orientación hacia la satisfacción de los usuarios en el Ecuador, el documento de la descripción reposa en las instalaciones del Registro Civil de la ciudad de Latacunga.

2.1.1 Reseña Histórica de la Institución

El Centro de Identificación y Cedulación más conocido como Registro Civil, es originalmente fundado el 29 de Octubre de 1900, bajo la Revolución Liberal de 1895 la cual forma parte de la revolución de la historia ecuatoriana; se puso en marcha el laicismo como oposición al dominador tradicionalista. De manera que el progresismo liderado por Eloy Alfaro produjo grandes cambios en la historia ecuatoriana referentes a la modificación de la Constitución vigente en ese entonces. A través de esto se da origen a la primera puesta en marcha de un proyecto orientado a la Ley del Registro Civil Ecuatoriano para la Cedulación e Identificación del pueblo ecuatoriano el cual se lo dio a conocer al antes Congreso Nacional el 5 de enero de 1897, sin contar entonces que la Ley propuesta solo se hizo vigente hasta el 25 de octubre de 1900 y se puso en marcha y se la da a conocer el 29 de Octubre del mismo año.

Por medio de esta nuevo Régimen se establece la realización de una Dirección General del Registro Civil. De tal forma que en la Ley ya establecida se da a conocer que este empezara su actividad el primero de enero de 1901. Este se puso en marcha con la dependencia de la Oficina Central de Estadísticas, con un inicio a nivel nacional de 400 oficinas.

Desde orígenes de la invasión de los españoles eran los sacerdotes quienes dirigían este centro, pero luego tiempos después en 1912 este acuerdo fue disuelto, a cual la iglesia y las sociedades no se mantuvieron de acuerdo y mantuvo una reacción fuerte ante tal situación; luego, por medio de Decreto Ejecutivo N° 126 el 11 de diciembre de 1925, se implanta la dotación al pueblo de cédulas de ciudadanía para la identificación de cada individuo de forma que se avale la transparencia en las elecciones electorales del país, luego de esto se creó la oficina de dactiloscopia en la ciudad de Guayaquil por razones de investigación de delitos emisión de

pasaportes y demás luego de esto el 3 de febrero de 1936 también se dio origen a una oficina de dactiloscopia en la ciudad de Quito capital ecuatoriana.

El Registro Civil para la Cedulación e Identificación de la ciudadanía ecuatoriana se ha ido adaptando a los cambios frecuentes que se originan dentro de las sociedad, para lo cual en la actualidad por medio del decreto N° 818, el Estado Ecuatoriano dota de US\$ 91 123 615 dólares para la financiación de las modernizaciones del mismo las cuales tendrán que ser equitativas en la repartición presupuestaria para las direcciones provinciales correspondientes. La reingeniería de procesos propone la introducción de cambios crecientes en todos los servicios que presta la organización, partiendo por una transformación en la disminución de tiempo que conlleva cada servicio, desarrollo del recurso humano y el fortalecimiento de las relaciones entre las personas que intervienen en los procesos de cada uno de los servicios que presta el registro civil, esta reseña histórica fácilmente se la puede encontrar en la página web.

2.1.2. Filosofía de la Institución

El Registro Civil de Latacunga es una institución esencialmente de servicios que proporciona el bienestar de todos tanto personas internas como externas. Lo más importante dentro de nuestra institución es el personal humano ya que sin la ayuda de cada una de las personas no podrían salir adelante y proporcionar servicios necesarios para la colectividad, buscando un ámbito que proporcione el desarrollo integral de las personas que trabajan en ella a través del trabajo bien hecho y la formación que recibe dentro de un clima de colaboración, confianza y respeto. El fin de esta organización es ser una institución altamente calificada, plenamente humana y socialmente responsable en cada uno de los servicios que brinda como Registro Civil de Latacunga la filosofía institucional se encuentra adherida en la página de la institución.

2.1.3. Misión

Realizar la identificación integral de los habitantes del Ecuador, registrar sus actos civiles y otorgar documentos seguros y confiables, garantizando la custodia y manejo adecuado de la información.

2.1.4. Visión

Ser la entidad pública que garantice que todos los habitantes del Ecuador, plenamente identificados tenga acceso a sus derechos en un marco institucional de seguridad y confianza, recibiendo servicios de calidad con calidez.

2.1.5. Valores

- **Honestidad y Transparencia:** Los funcionarios de la institución nos comportamos y expresamos con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores éticos, morales, de verdad y justicia. No solo decimos la verdad sino que la decimos de manera completa, es decir, lo bueno y lo malo.
- **Trabajo en equipo y Comunicación:** En esta institución trabajamos en equipo y nos comunicamos asertivamente, es decir de forma directa, honesta, fundamentada y adecuada.
- **Compañerismo y Respeto:** Los funcionarios respetamos y apoyamos a todos y cada uno de las compañeras y compañeros de la institución, cumpliendo con nuestros deberes y derechos.
- **Responsabilidad:** Cumplimos con eficiencia y eficacia las asignaciones de nuestro trabajo, dando siempre un paso adicional en la realización del mismo.
- **Apertura al cambio:** Estamos conscientes de que para ser los mejores es necesario cambiar e innovar.
- **Actitud Positiva:** Mantendremos siempre una actitud positiva para encarar las situaciones diarias. Tener una actitud positiva es una característica de una alta autoestima.
- **Compromiso:** Nos hemos “puesto la camiseta” de la institución y actuamos en función de su bienestar dando siempre lo mejor de nosotros.

2.1.6. Ubicación

La “Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Latacunga” se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga,

su ubicación exacta es en el Barrio Hermanos del Buen Pastor y Madres Oblata Ciudadela San Francisco, su responsable es el Dr. Iván Eduardo Rengifo Herrera es el encargado de llevar a su mando la institución apoyando a las personas que trabajan con él para poder salir ante las adversidades que se presenten y así poder cumplir las metas establecidas.

2.1.7. Objetivos Institucionales

2.1.7.1. Objetivo general

- Lograr la satisfacción de nuestros usuarios.

2.1.7.2. Objetivos Específicos

- Mejorar la calidad del servicio prestado hacia nuestros usuarios.
- Optimizar la atención de los servicios en las instalaciones de Latacunga
- Brindar seguridad y confianza en la administración de los datos de los ciudadanos

2.1.8. Políticas de la Institución

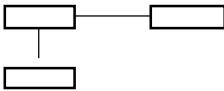
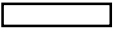
- Garantizar un buen servicio para todos los usuarios que visiten las instalaciones de Registro Civil Cede Latacunga.
- Minimizar tiempos de espera para la lograr una atención que satisfaga a los clientes.
- Todo tramite se lo realizara únicamente con el titular, y de esa forma garantizar la legibilidad de la información.

La misión, visión, valores se encuentran en la página web de Registro civil de la Ciudad de Latacunga.

2.2 Análisis de la situación de procesos

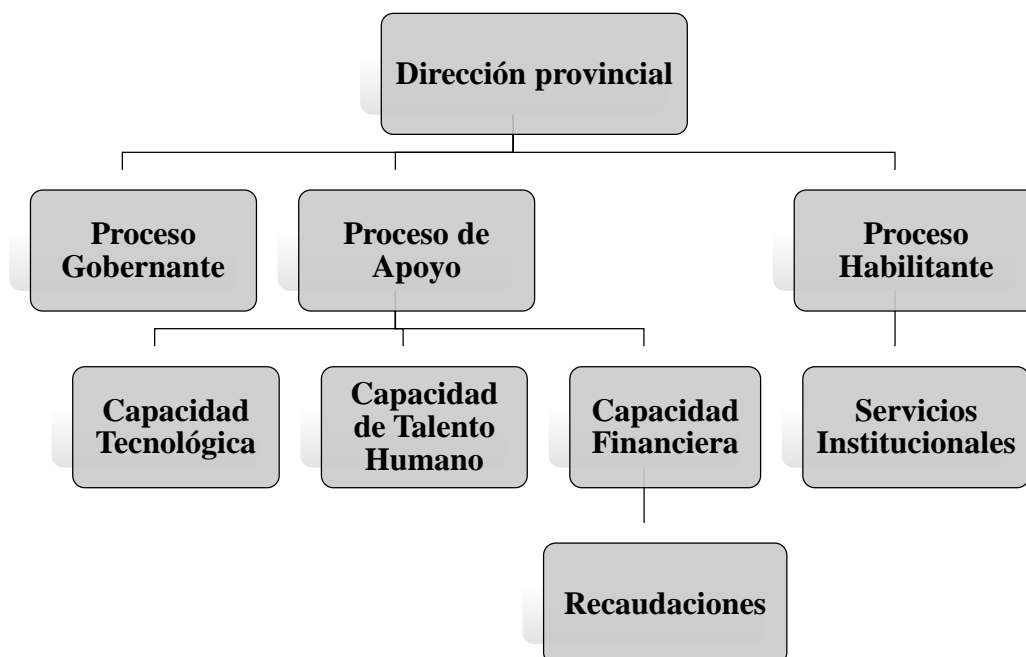
Nomenclatura de Organigramas

CUADRO 4. nomenclatura para organigramas

Símbolo	Significado
	Autoridad sobre el otro puesto
	Unidades de mando en el mismo nivel y subnivel
	Unidad de mando puesto

2.2.1 Organigrama Estructural

CUADRO 5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE LATACUNGA



Fuente: Investigación de Campo /Observación
Elaborado por: Las Tesisistas

Se infiere, dentro del gráfico organizacional una estructura jerárquica de tipo vertical en la cual se puede divisar los tres sectores gerenciales en donde se observa los niveles de cargos bajo las responsabilidades de alta gerencia media gerencia y procesales.

El organigrama del registro civil es un sistema de roles y cargos que desarrollan los miembros de la institución, para trabajar en equipo de forma eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos y metas propuestas en la entidad permite la visualización objetiva del personal responsable de cada área o departamento.

Además, se puede visualizar la interacción entre proceso de apoyo y el proceso habilitante que son regentados por la dirección Provincial en forma jerárquica lineal de tal manera que permite una interacción de actividades y roles bajo dependencia piramidal dentro del estructura propuesta que se encuentra en la actualidad funcionando en el Registro Civil.

2.3. Proceso Gobernante

El proceso gobernante sólo puede concebir como aquel que manda prohíbe y emite órdenes, procedimientos y procesos y toma de decisiones referentes a las actividades inherentes al registro civil.

La Dirección General del Registro Civil, se encuentra dirigido independientemente en sus funciones por el Director General, el cual debe poseer competencia nacional, y responsabilidad en clasificar, desarrollar, observar y es decir está encargado de administrar todos los asuntos concernientes a la institución, así como la demás atribuciones y deberes señalados en la ley.

A continuación se detallara cada una de las actividades que se realiza en el proceso gobernante siendo esta el eje fundamental para sobresalir ante las adversidades que se presenten dentro de la institución:

CUADRO 6 CUADRO DEL PROCESO GOBERNANTE

➤ Denominación	Director provincial del registro civil, identificación y Cedulación de Latacunga
➤ Nivel	Profesional
➤ Rol	Dirección de unidad / proceso
➤ Nivel de aplicación	Provincia de Cotopaxi
ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA DEL DIRECTOR	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar los documentos de gestión, de acuerdo a los lineamientos de la Secretaria General de la Institución. ➤ Registra, supervisa y observa los actos que la ley de Registro civil, manuales. instructivo de la estandarización de procedimientos, así como proporcionar la información necesaria a efectos de brindar un servicio un servicio de calidad. ➤ Absuelve las consultas técnico-legales de los usuarios, relativas a asuntos inherentes a sus funciones. ➤ Resuelve los recursos de apelación interpuestos contra la resolución expedidas por las oficinas de Registros DIGERCIC de su jurisdicción. ➤ Emite resoluciones administrativas en el ámbito de su competencia. ➤ Administra los recursos financieros asignados de acuerdo a las normas de gestión administrativa. 	

Fuente: Investigación de Campo /Observación

Elaborado por: Las Tesis

El proceso Gobernante está conformado por el director, el asistente, la delegada administrativa y la planificación el cual el personal encargado de planificar, organizar, dirigir, y controlar cada uno de los procesos administrativo para el bienestar de la institución. Los procesos gobernantes de la gestión Institucional a través de la formulación de políticas, proporcionan las pautas de acción a ser tomadas en todas los procesos para la obtención de mejores resultados, por ende prestar servicios de calidad y así los usuarios se sientan satisfechos y no exista mayor queja de la prestación de los mismos.

2.4. Proceso de Apoyo.

Son los que complementan a la Institución con sus conocimientos intelectuales y funcionales como; Tecnológicos (encargado a lo referente al procedimiento y procesos tecnológicos orientados a las tic para el manejo de información), Financiero (encargado de la parte económica, contable, financiera y pagaduría en temas inherentes a los gastos de inversiones de la Institución) y Talento Humano (conformado por todo el capital humano como fuerza intangible proactiva de conocimiento para Institución). También se los conoce como procesos habilitantes y estos generan productos y servicios de apoyo y asesoría, estos procesos contribuyen dando soporte a los demás procesos de la institución.

2.4.1 Capacidades que Integran el Proceso de Apoyo.

Dentro del proceso de apoyo contamos con tres tipos de capacidades que son talento humano, financiero y tecnológico.

2.4.1.1. Capacidad Tecnológica.

La tecnología es un instrumento esencial que ayuda a dar soporte técnico en las aéreas de la Dirección General del Registro Civil, la misma que cuenta con internet, programas de software sofisticados y de última tecnología, que son necesarios para cada uno de los funcionarios de la Institución.

En el siguiente listado se detalla la tecnología de la Dirección General del Registro Civil:

CUADRO 7. TECNOLOGÍA CON LA QUE CUENTA EL REGISTRO CIVIL DE LATACUNGA

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Equipo electrónico	CPU Monitor de 18 pulgadas Impresora Multifunciones Impresora Matricial Lector de huellas digital Cámara WEB Trípode para cámara WEB Scanner firmas Case para cámara WEB ICAD dispositivo de iluminación para cámaras HAPAS Impresoras multifunción LEXMAR Impresora de tarjeta de identificación ICAD dispositivo de iluminación para cámaras
Equipo de seguridad	Cámara IP MINIDOMO, 13 MPX7H273 Cama de video IP bala infrarrojo 1,3 MPX7h264 Cama IP DOMO infrarrojo varifocal, 3MPX7h264 Cámara de vigilancia interior
Equipo de oficina	Teléfono IP

Fuente: Registro Civil

Elaborado por: Las Tesistas

CUADRO 8. Tipos de software que aplica el Registro Civil de Latacunga

SOFTWARE	APLICACIÓN
MAGNA	Cumple con los principios de calidad y seguridad de cada servicios
AS 4000	Base de datos que almacena y controla la identidad de los usuarios
RITE	Registro Integrado de Trámites y Estadísticas, para diferentes resoluciones
SIRSIS	Sistema de las funciones administrativas para los libros correspondientes encargada de actualizar todo tipo de resoluciones y Sub Inscripciones Sistematizadas

Fuente: Registro Civil

Elaborado por: Las Tesistas

La Institución posee una tecnología de punta y equipos de cómputo acorde a las necesidades de la Entidad, con un mantenimiento bueno. El Registro Civil cuenta con principales sistemas de software que son magna, Rite, Sirses, son programas acorde a los servicios que oferta la Entidad, cabe recalcar que estos programas son de calidad y de difícil manipulación, conllevando a una demora en el servicio. Una de las fortalezas principales que tiene el Registro es su infraestructura física para los equipos, en la actualidad se encuentran muy bien distribuidos en las nuevas instalaciones, su distribución de planta es acorde a una planificación estratégica, pero para que la distribución sea exitosa necesita una señalética acorde a cada uno de los departamentos tanto en la planta alta como en la planta baja, esto ayudara a que los clientes se sientan conformes con el servicio y se confundan de oficina al momento de realizar los diversos trámites. Para una fácil manipulación de los equipos y sistemas sofisticados los colaboradores deberían ser previamente capacitados para logra un factible manejo al momento de realizar los diversos trámites.

2.5. Capacidad Del Talento Humano.

La Dirección de los Recursos Humanos es el proceso de reclutamiento, selección, formación, desarrollo y consecución de las personas calificadas necesarias para conseguir los objetivos de la organización; en este proceso se incluyen las actividades precisas para conseguir la máxima satisfacción y eficiencia por parte de

los trabajadores. Esta área es encargada de coordinar, dirigir, otorgar permisos, supervisar, todo tipo de manejo del personal es decir otorgando permisos, elaborar informes, control de asistencia, control flash de asistencia y en la actualidad se utiliza un control digital de entrada y salida del personal.

El Registro Civil para cumplir con las metas establecidas trabaja en un horario acorde a la ley, de 08h:00 a 17H00, este horario debe ser respetado por todos los colaboradores ya que es un mandato del Ministerio de Relaciones Laborales (MRL), para todas las entidades públicas que se rigen al mismo los trabajadores para ingresar a su lugar de trabajo tienen la obligación de marcar su entrada y salida respetivamente a través de un lector de huellas digitales registrando inmediatamente la entrada y salida de los funcionarios.

Sin duda alguna cada uno de los trabajadores tiene un horario establecido de acuerdo a las necesidades de la institución, por lo que se dividen en dos grupos el primero 12h00 a 13h00 y el segundo de 13h00 a 14h00, este horario se estableció internamente para poder brindar los servicios que el Registro ofrece y así no retrasar cada uno de los procesos en la Entidad.

CUADRO 9. PASOS A SEGUIR PARA OBTENER NOMBRAMIENTO DE TRABAJO EN LA (DIGERCIC)

No. De PASOS	DESCRIPCIÓN
1	Acceder a la red SOCIO EMPLEO
2	Se publican los diversos cargos que necesita el (DIGERCIC)
3	Inscribirse al cargo solicitado por el (DIGERCIC)
4	Llenar la solicitud acorde al perfil
5	Acercarse a la institución a la entrevista sede Latacunga
6	Los puntajes de las entrevistas se estudian en la Matriz de Quito
7	En Quito escoge al más idóneo y lo envían a donde se requiera de personal

Fuente: Red Socio Empleo

Elaborado por: Las Tesistas

El reclutamiento del personal se lo realiza a través de varias actividades empíricas y redundantes, posee siete pasos suscritos en la tabla anterior que empiezan una vez que la persona postulante se haya inscrito en la red socio empleo, que es la encargada de verificar si el aspirante cumple o no con el perfil requerido, en donde posteriormente la persona empieza varias pruebas de conocimientos, finalizadas dichas pruebas y si es aceptado el aspirante accede a una de las sucursales que requiera sus servicios profesionales, empezando un nuevo proceso en donde se realiza una entrevista y se tabula los puntajes obtenidos en la misma y son enviados a la matriz ubicada en la ciudad de Quito que es la encargada de escoger al personal más idóneo que cubra esta plaza de trabajo.

Se detallara en una tabla de la capacidad de Talento Humano con el que cuenta el Registro Civil de Latacunga:

CUADRO 10. CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

DEPARTAMENTO O ÁREA	N° DE FUNCIONARIOS
Departamento De Secretaria	2
Departamento De Contabilidad	1
Departamento De Pagaduría	1
Departamento Jurídico	1
Departamento De Cedulación	10
Área De Archivo General	4
Área De Tarjetas Dactilares	2
Área De Partidas De Nacimiento	1
Departamento De Recursos Humanos	1
Área De Matrimonio Y Estadística	2
Área De Sistemas	1
Área De Planificación	1

Área De Bodega	1
TOTAL	28

Fuente: Registro Civil

Elaborado por: Las Tesistas

El registro civil de la ciudad de Latacunga al igual que las demás sucursales de todo el país, cuenta con 28 funcionarios los cuales están divididos en cada uno de los departamentos, de acuerdo al perfil profesional que tienen los colaboradores de la Institución, en la actualidad la nueva sucursal de la ciudad de Latacunga es amplia y por lo tanto se necesita de más personal pero, cabe mencionar que no depende de esta sucursal la contratación del mismo, lo cual complica las labores cotidianas de los trabajadores ya que el trabajo es extenso y agotador para las pocas personas que trabajan en la Entidad.

CUADRO 11. ESCALA DE REMUNERACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU EN USD
Servidor público de servicios 1	1	527,00
Servidor público de servicios 2	2	553,00
Servidor público de apoyo 1	3	585,00
Servidor público de apoyo 2	4	622,00
Servidor público de apoyo 3	5	675,00
Servidor público de apoyo 4	6	733,00
Servidor público 1	7	817,00
Servidor público 2	8	901,00
Servidor público 3	9	986,00
Servidor público 4	10	1086,00
Servidor público 5	11	1212,00

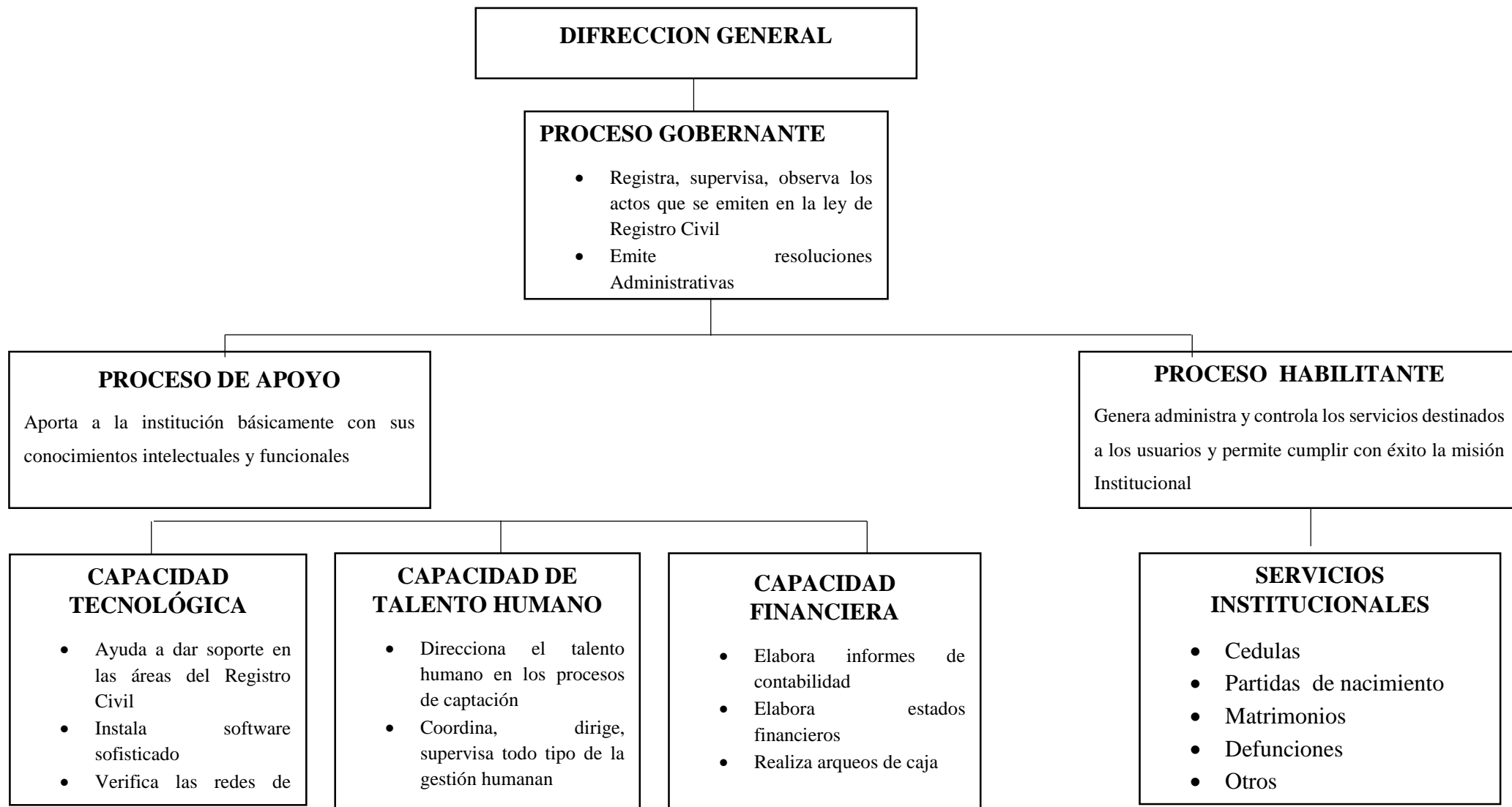
Servidor público 6	12	1412,00
Servidor público 7	13	1676,00
Servidor público 8	14	1760,00
Servidor público 9	15	2034,00
Servidor público 10	16	2308,00
Servidor público 11	17	2472,00
Servidor público 12	18	2641,00
Servidor público 13	19	2967,00
Servidor público 14	20	3542,00

Fuente: Registro Civil

Fuente: M.R.L

Elaborado por: Las Tesistas

Los servidores públicos pertenecientes al Registro Civil cuentan con una remuneración integral establecida la Ley Orgánica de Servicio Público, siendo la remuneración acorde al perfil profesional de cada persona, esta remuneración se la establece mediante una categorización cumpliendo actividades acorde a las necesidades de la Institución, sin embargo la remuneración se es establece en una escala del uno al 14 de acurdo a los cargos y acciones a desempeñar en bienestar de la Entidad, siempre y cuando respondan a los requerimientos de la sociedad, brindando un servicio eficaz, eficiente y de calidad para la satisfacción de cada persona.



La tipología del organigrama suscrito en el presente proyecto es de tipo funcional vertical jerárquico piramidal, en donde las decisiones se toman de arriba hacia abajo y los niveles gerenciales se convierten en ejecutores de las órdenes.

Además, se infiere que el organigrama de la institución de la "Dirección General del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Latacunga", es un organigrama lineal ya que la autoridad y responsabilidad se trasmite a través de un solo mando, y funcional porque esta se aplica el principio de la especialización de funciones para cada una de las tareas que realizan los empleados de la entidad.

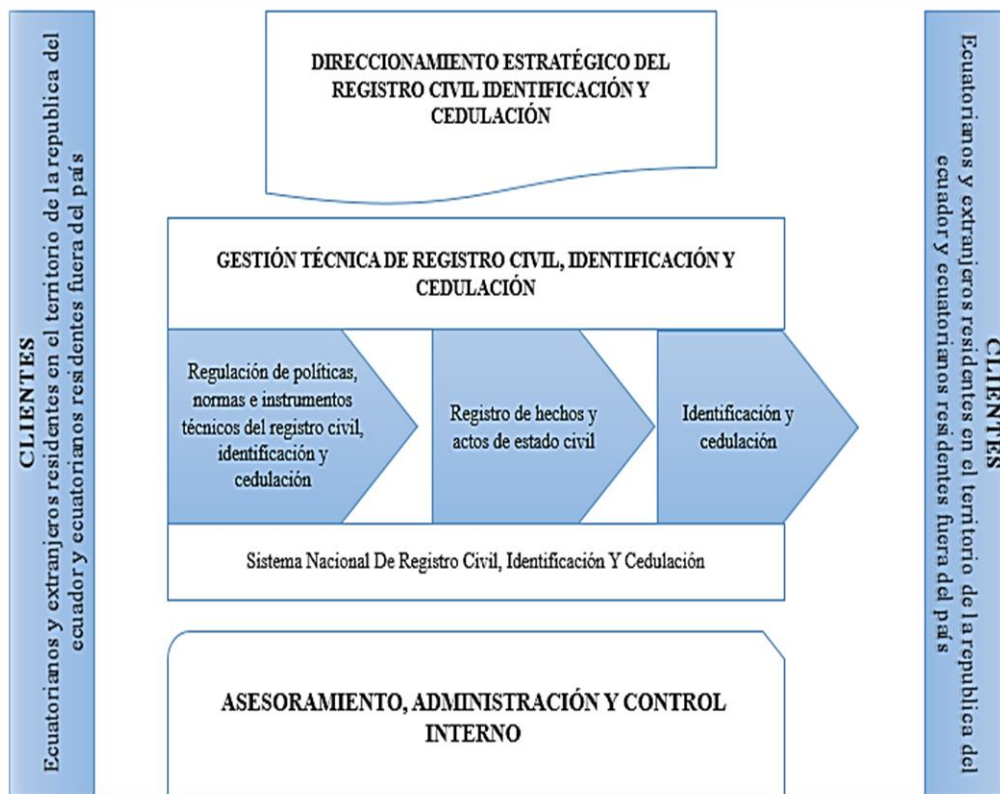
El organigrama estructural del registro civil cuenta con líneas formales de comunicación entre el personal, y a la vez cada empleado colabora y realiza su desempeño laboral en el área que se le ha asignado.

El director general coordina las funciones, actividades a realizarse en la dirección provincial para dar cumplimiento de forma eficiente y a su vez obtener compañerismo de los colaboradores de la institución a nivel regional y nacional.

2.6. Cadena de valor institucional.

El registro civil identificación y cedulación de la ciudad de Latacunga cuenta con una cadena de valor institucional que se encuentra adscrita en la ley Orgánica de Gestión Organizacional Por Procesos de La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, la cual contiene un direccionamiento estratégico enfocado específicamente a los clientes y está regulada por el gobierno de turno el cual destina el respectivo presupuesto frente a su respectiva regionalización que involucra a Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua.

CUADRO 12. CADENA DE VALOR INSTITUCIONAL



Fuente: Registro Civil

Elaborado por: Las Tesistas

La cadena de valor está específicamente enfocada a los clientes, el registro civil está regido por el Sistema Nacional de Registro Civil Identificación y Cedulación, el mismo es el que destina el presupuesto para que la entidad y sus trabajadores internos puedan laborar con toda normalidad y la entidad tenga una mejora continua.

2.7. Gestión de talento humano

Fortalecer la gestión y desarrollo de recursos humanos de la DIGERCIC, mediante el asesoramiento y la aplicación de políticas, normas e instrumentos técnicos legalmente establecidos. Esta instancia está representada por el Director Técnico de Área de Talento Humano y sus atribuciones y responsabilidades son las siguientes:

CUADRO 13. RESPONSABILIDADES

Atribuciones y responsabilidades:
<ol style="list-style-type: none">1. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la LOSCCA, su reglamento y demás normas y resoluciones emitidas por la SENRES.2. Asesorar a los responsables de los procesos gobernantes en todos los aspectos relacionados al sistema integrado de recursos humanos.3. Elaborar y difundir proyectos de estatutos de procesos, manuales de procesos y procedimientos, de clasificación de puestos, y demás que faciliten el cumplimiento de objetivos institucionales.4. Proponer y elaborar el plan de protección laboral y bienestar social de los funcionarios y servidores de la institución.5. Informar sobre el procedimiento de calificación de contratos de servicios ocasionales y profesionales con personas naturales.

Fuente: Registro Civil

Elaborado por: Las Tesistas

La gestión de recursos humanos cuenta con unos pasos a seguir, buscando diariamente el porvenir de la entidad, los pasos con los que cuenta la misma deben ser seguidos al pie de la letra para que no exista ningún tipo de contrariedad, con la finalidad de que tanto trabajadores como el jefe cumplan a cabalidad las atribuciones y responsabilidad dentro de la entidad.

2.7.1. Cadena de valor talento humano



Fuente: Registro Civil
Elaborado por: Las Tesistas

El departamento de talento humano cuenta con una cadena de valor, involucrando al proceso de Captación estipulado en la Ley orgánica de Registro Civil, dentro del cual encontramos subprocesos tales como el reclutamiento la selección y la contratación de personas capaces de desenvolverse dentro del puesto vacante existente en la institución, por otra parte cuenta con la gestión humana que involucra directamente al clima laboral, remuneración integral y los beneficios que por ley corresponde a los trabajadores del Registro civil y su último proceso es el Desarrollo Humano que abarca al análisis de desempeño, capacitación y la mejora continua.

A continuación se describirá cada proceso existente en el departamento de talento humano:

2.8. Captación

El proceso de captación es el encargado de verificar a los aspirantes al cargo que este vacante dentro de la institución, pero la labor de la capacidad no termina ahí este tiene la obligación de seguir consecutivamente los subprocesos como es reclutamiento, la selección y la contratación .

2.8.1. Reclutamiento

Se ocupa de seleccionar candidatos, esto se lo realiza mediante las publicaciones en los diversos medios de comunicación y el postulante se inscribirá a la página web y deberá tener un perfil profesional acorde a la publicación.

A continuación se detalla los pasos que se realiza dentro del reclutamiento de personal:

- Identificar los postulantes de la red socio empleo
- Establecer los diversos cargos que necesita la (DIGERCIC)
- Llenar la solicitud acorde la perfil
- Analizar los requerimientos
- Autorizar la cobertura para la vacante
- Realizar la convocatoria tanto interna como externa

2.8.2. Selección

En cuanto a la selección del personal implica analizar solicitudes currículum, entrevistas, pruebas de empleo y habilidades así como verificación de referencias con el objeto de evaluar y seleccionar a los candidatos idóneos para cubrir la vacante existente dentro de la Institución.

Los pasos a seguir dentro de la selección son los siguientes:

- Análisis de la base de datos
- Establecer el modelo de selección
- Conceder citas
- Revisión de Currículum
- Realizar pruebas de conocimiento y personalidad
- Realizar la entrevista
- Calificación de las pruebas
- Designar al Ganador

2.8.3. Contratación

Al seleccionar al personal idóneo finalmente se realizara un contrato estableciendo las capsulas que debe cumplir la persona a contratarse.

Se detalla las actividades que se desarrolla dentro de la contratación:

- Recibir notificación de la persona seleccionada
- Elaboración del contrato
- Firma del contrato
- Recepción de contrato
- Ingresar al sistema de la Institución
- Capacitación
- Iniciación de sus funciones

2.9. Gestión humana

En cuanto a la gestión humana ocupa un lugar central para el desarrollo del proceso, lo cual se desenvuelve a través de subprocesos como el clima laboral, remuneración integral y el beneficio de ley.

2.9.1. Clima Laboral

El clima laboral en el Registro está basado en el papel que juegan todos los empleados que integran la entidad sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que la organización vive y se desarrolla.

A continuación se detalla las actividades del clima laboral que se desarrolla en el Registro Civil.

- Determinar políticas y procedimientos que conlleva la Institución
- Diseño de la ficha de observación
- Diseño de la ficha de observación
- Analizar la ficha de observación
- Elaborar un diagnóstico de acuerdo a la observación realizada
- Anticipar
- Realizar las acciones correctivas.

2.9.2. Remuneración Integral

La remuneración en la institución se la realiza de acuerdo a los puestos de trabajo que ocupan los empleados, siempre y cuando el salario este basado en la tabla de remuneración adscrita por ministerio de relaciones laborales.

Por ende el registro civil aplica las siguientes actividades a desarrollar dentro de la entidad:

- Establecer factores de valoración
- Nombrar Comités de Valoración
- Capacitar miembros del comité
- Definir puntaje por grado
- Establecer puntuación total
- Valorar grupos de cargos por departamentos
- Construir escalas y niveles salariales
- Apertura nómina del mes

- Digitalar datos al sistema
- Revisar datos por totales
- Imprimir nómina
- Generar listados para
- Pagos
- Elaborar comprobantes de caja
- Receptar firmas de pago haberes mensuales
- Cierre de nómina

2.9.3. Beneficios de Ley

La Institución trabaja de acuerdo a la ley establecida en el código de trabajo, reconociendo los derechos a los trabajadores, que son de carácter obligatorio que van más allá de las remuneraciones normales y periódicas que reciben por su trabajo.

Es esencial misionar las actividades que cumplen los beneficios de ley.

- Identificar las necesidades de los trabajadores
- Definir / Actualizar política de
- Administración de beneficios.
- Elabora el Presupuesto.
- Aprobación del presupuesto
- Seguir al cliente interno conforme al plan y recursos Asignados
- Analizar el cumplimiento del servicio al cliente

2.10. Desarrollo Humano

Con respecto al desarrollo humano fortalece al crecimiento o desplome de la Institución de acuerdo al desarrollo del talento humano, por esta razón el personal debe desenvolverse correctamente en su entorno laboral a través de capacitación que conllevara a una mejora continua que ayudara al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la Entidad.

2.10.1. Análisis de Desempeño

Al evaluar el desempeño de los trabajadores se comprueba el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual, este sistema permite medir el rendimiento profesional de los colaboradores identificando posibles problemas para dar la respectiva solución en un lapso de tiempo determinado.

En cuanto al análisis de desempeño se dará las actividades:

- Definir políticas de Análisis
- Definir responsables, manejo de la información, acciones y decisiones derivadas
- Seleccionar indicadores de productividad por parte del líder
- Seleccionar proyectos a analizar
- Construir matrices de Análisis
- Identificar no conformidades y acciones correctivas y analizar

2.10.2. Capacitación

El Registro civil a sus colaboradores con el objetivo de garantizar resultados exitosos, ya que la Institución cada vez de conocimientos, habilidades y destrezas de sus trabajadores, por esta razón es fundamental capacitar a los empleados para que sus actitudes y habilidades se desarrollen y para esto no existe mejor medio que la capacitación, motivando, integrando y comprometiendo a los trabajadores para alcanzar objetivos tanto individuales como Institucionales.

Se detalla las actividades que se desarrollan para capacitar al personal del Registro Civil:

- Definir políticas de capacitación
- Determinar tipos de eventos a desarrollar

- Elaborar un plan para el desarrollo de la capacitación
- Disponibilidad de recursos propios
- Asistir al evento
- Ejecutar la capacitación
- Evaluará los resultados dentro y fuera de la capacitación

2.10.3. Mejora continua

Para llegar a una mejora continua es esencial analizar el desempeño de los trabajadores, de acuerdo al análisis se procederá a una capacitación que conlleve a una mejora Institucional que involucre a todo el personal que labora en la instalaciones del Registro Civil es decir buscar mejorara día a día.

La mejora continua cuenta con las siguientes actividades.

- Diseñar identificadores por cargo para el departamento
- Observación del comportamiento de los trabajadores
- Compromiso de mejora constante
- Establecimiento de los objetivos
- Verificación de resultados
- Aplicación de software
- Aplicación de medios correctivos o preventivos, de acuerdo a los resultados obtenidos.

2.11. Diseño metodológico

El diseño metodológico del presente proyecto se basa en investigación bibliográfica, de campo, descriptiva, que permitirá delimitar las variables investigación a través de diferentes métodos y conceptos preestablecidos dentro de un marco bibliográfico así como el conocimiento de la situación actual en el campo donde se desarrolla la investigación propuesta, para establecer estrategias adecuadas a la solución del problema delimitado que se plantea en los capítulos adyacentes del investigación.

2.11.1. Tipos de Investigación

Los tipos investigación son los siguientes:

2.11.1.1. Investigación de Campo.

La investigación de campo se la conoce como la obtención de información en el lugar donde se presentan los hechos así lograr interpretar las variables de la investigación por medio de un conocimiento real en donde se logre establecer con que indicadores se rige la investigación a realizar en el Registro Civil del Canton Latacunga.

Dentro de la investigación se va utilizar este tipo de metodología para conocer cómo se encuentra el talento humano del registro Civil en el desarrollo sus actividades laborales, así como de procedimientos y contratación. Aportando datos para la solución bajo estrategias definidas de una forma estructurada sistemática y científica dentro de la propuesta subsiguiente.

2.11.1.2. Investigación Descriptiva.

Este tipo de investigación permite describir un lugar a través de ciertos indicadores de comportamiento de las diferentes variables de la investigación.

A través de la metodología descriptiva se podrá elaborar el levantamiento de información y datos del Registro Civil que permitirá determinar de una manera clara como se encuentra la entidad, las actividades dentro del proceso de apoyo, y cómo se evalúa el talento humano dentro de la investigación.

2.12. Métodos de Investigación

2.12.1. Método analítico

Es un procedimiento mental mediante el cual un todo complejo se descompone en sus diversas partes y cualidades.

Este método se utilizará al momento de realizar los análisis de las encuestas levantadas en la población objeto de investigación para poder determinar cómo se está desarrollando las actividades de los objetos estudio

2.12.2. Método deductivo

El método deductivo como su nombre lo indica deduce una verdad evidente de conglomerado General a una explicación simple de una fase investigativa, permitirá establecer las conclusiones que se desarrollarán una vez hechas las encuestas, a través de las interpretaciones de la población objeto de estudio.

2.13. Técnicas de investigación.

Dentro de la investigación de tesis se utilizaran las técnicas de recolección pues permitirá hacer uso amplio y de propia verificación que ayudara confiablemente a las existencia de la misma, proporcionando una investigación eficiente y confiable que ayudara a verificar como se encuentra la entidad actualmente.

2.13.1. Encuesta

Es una técnica de adquisición de información, cuyo interés se refleja en un contexto sociológico, a la vez que es muy útil para poder recolectar información para diversas investigaciones.

Esta técnica se la desarrolla por escrito, es decir a las personas encuestadas se les entrega el instrumento previamente elaborado por las tesistas denominado cuestionario, que cuenta con un número determinado de preguntas que serán respondidas por todo el Talento Humano que labora en las Instalaciones del Registro Civil, cabe recalcar que la estructura de las preguntas del cuestionario de la encuesta debe ser rígida e inalterable en el desarrollo de la investigación a través de la población que interviene en el proceso de apoyo del Registro Civil de la ciudad de Latacunga.

2.13.2. Entrevista

La entrevista se la realizo a la jefa de Talento Humano del Registro Civil del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi con la finalidad de conocer cómo se encuentra actualmente la entidad específicamente en la parte humana.

2.14. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizara en la presente investigación ayudaron al desarrollo de la misma y son los siguientes:

2.14.1. Cuestionario

Al aplicar esta herramienta basada en preguntas se logró recolectar datos de las falencias aún existentes en la institución, información muy necesaria para dar solución al problema. Se elaborará quince preguntas involucrando tanto a la variable dependiente, independiente y a la cadena de valor del Registro Civil.

2.15. Población.

La población de estudio son las 28 personas que interviene en el proceso de apoyo en el registro civil de la ciudad de Latacunga.

2.16. Análisis e interpretación de resultados de la investigación de campo

2.16.1 Entrevista a la jefa de talento humano

1. ¿Se cree necesario que se evalúe el desempeño del departamento de Talento Humano?

El departamento de talento humano está integrado por personas que trabajan con eficiencia pero nada más se limitan hacer lo que está dentro de sus obligaciones, sería necesario aplicar una evaluación, que ayude al desarrollo del Talento Humano y así los integrantes de este departamento se responsabilicen sobre más cosas dentro de la institución.

2. ¿Cuál es el entorno con el cual se desarrollan las actividades dentro del departamento de Talento Humano?

El entorno con el cual se desenvuelven es bueno, ya que el personal conlleva una comunicación netamente de trabajo, pero no debería ser así, la implementación de convivencias entre los colaboradores sería un excelente camino que ayudaría a la integración del personal.

3. ¿De qué manera contribuye el departamento de Talento Humano al correcto funcionamiento de la Institución?

Cumplen con todos los mandatos que se encuentran adscritos en la Ley de Registro Civil, tomando como negativo que el personal se rige únicamente a los mandatos de la mencionada Ley y no se enfoca en demás obligaciones que beneficien a la institución.

4. ¿Qué impedimentos posee el departamento de Talento Humano que no le permite desarrollarse en toda su totalidad?

Uno de los mayores impedimentos que posee este departamento es el no poseer un sistema de evaluación por competencias, además el sistema de contratación es muy burocrático y se lo realiza desde la ciudad de Quito, tomando en consideración en solucionar la burocracia existente en la Institución.

5. ¿Cuál es la meta del departamento de Talento Humano que le permitiría desarrollarse en toda su capacidad?

La meta principal con la cual cuenta este departamento para lograr desarrollarse en su máxima capacidad es que el personal no se limite en hacer lo que está establecido si no que le den una aportación extra en el desenvolvimiento de sus actividades a desempeñar en su área de trabajo.

La investigación de campo que se realizó es una encuesta dirigida a la Ing. Patricia Salazar encargada de la capacidad de Talento Humano, en la cual menciona que los colaboradores trabajan con eficiencia, pero hace énfasis en realizar una capacitación que ayude al desarrollo de los trabajadores, sintiéndose a gusto en un clima laboral acorde a las necesidades de los funcionarios, y así puedan cumplir a cabalidad los mandatos que establece la Ley, sin embargo la Institución tiene una limitación, en cuanto, a la evaluación del personal, permitiendo ser competitivos y cumplir con las expectativas de los usuarios, el personal no debería limitarse en realizar sus labores si no en desempeñar sus actividades con eficacia y eficiencia en beneficio institucional.

2.16.2. Encuesta aplicada al talento humano de la entidad.

1. ¿Está de acuerdo con las actividades que realiza el proceso de captación?

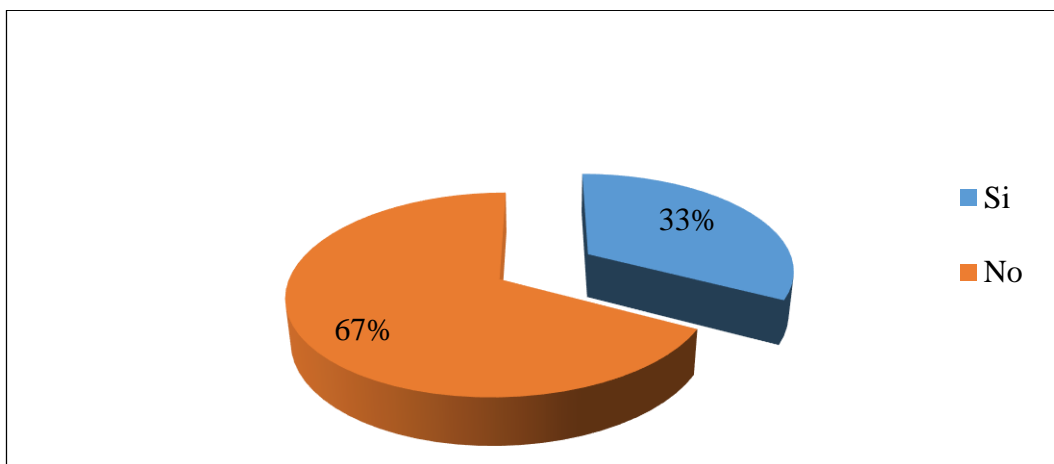
Tabla 1. Actividades del proceso de captación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	9	33%
No	19	67%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 1. Actividades del proceso de captación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Las 28 personas que representan el 100%, el 33% de los encuestados manifiestan que Si, el 67% indica que No, indicando que del total de la población encuestada la mayoría está en desacuerdo con el proceso de captación que se lleva a cabo dentro del registro civil, por lo que hay que tomar en cuenta variantes para mejorar dicho proceso y exista satisfacción por el mismo.

2. ¿En qué nivel percibe usted que el Registro Civil fomenta el compañerismo y la unión entre todos sus colaboradores?

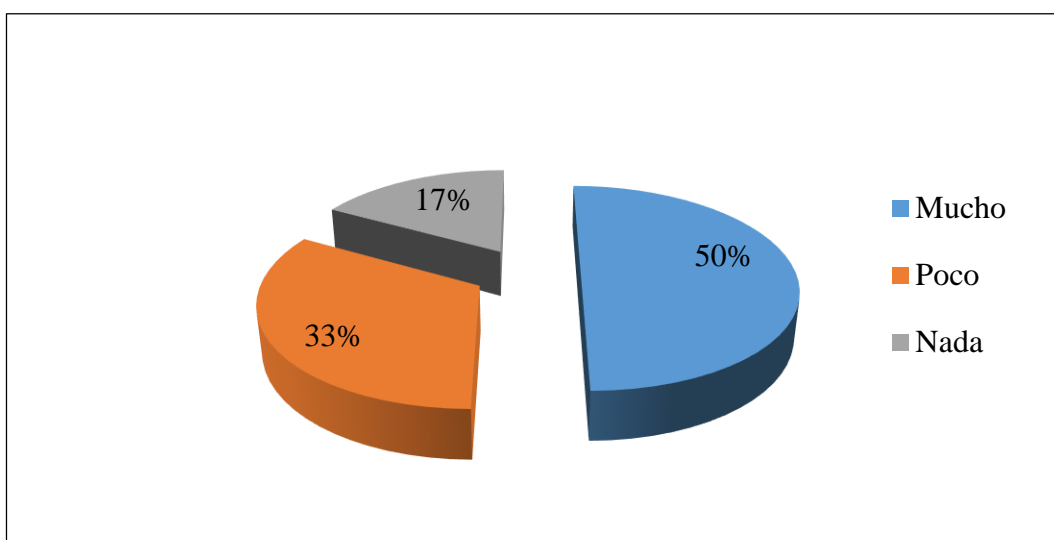
Tabla 2. Compañerismo y unión entre colaboradores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Mucho	14	50%
Poco	9	33%
Nada	5	17%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 2. Compañerismo y unión entre colaboradores



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación:

El 100%, el 50% de los encuestados manifiestan que Mucho, el 33% indica que Poco y el 17% indica que Nada, observando que dentro del registro civil existe compañerismo y unión entre colaboradores, lo que crea un ambiente laboral agradable para que los colaboradores sean más eficientes de cierta manera provocando así que no existan desacuerdos dentro del registro civil.

3. ¿El liderazgo de su inmediato superior es?

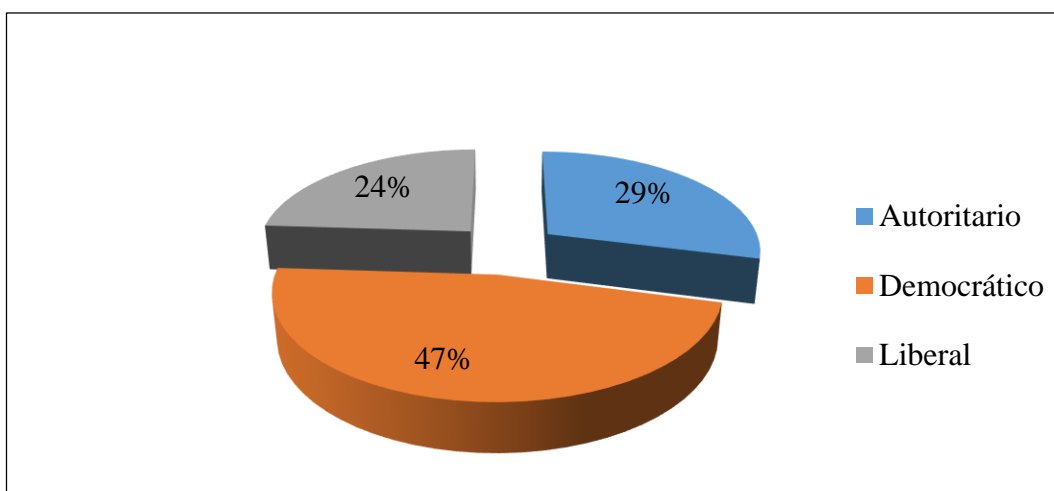
Tabla 3. Liderazgo de inmediato superior

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Autoritario	8	29%
Democrático	13	47%
Liberal	7	24%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 3. Liderazgo de inmediato superior



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: De la población total el 47% dice que su inmediato superior es democrático, lo cual es un resultado bueno ya que cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben, generando también así un ambiente laboral exitoso.

4. ¿En qué nivel usted considera que recibe un justo reconocimiento en su labor por parte de su jefe inmediato?

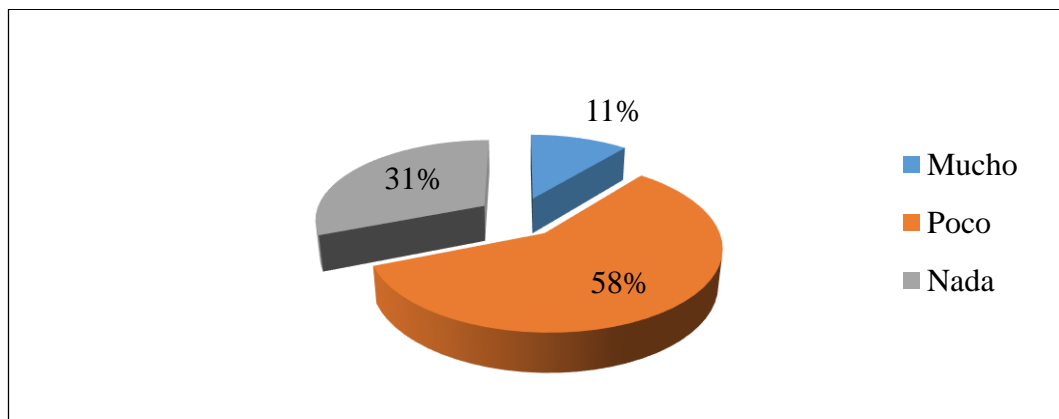
Tabla 4. Justo reconocimiento

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Mucho	3	11%
Poco	16	58%
Nada	9	31%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 4. Justo reconocimiento



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Se determina que de 28 personas que representan el 100%, el 11% de los encuestados manifiestan que Mucho, el 58% indica que Poco y el 31% indica que Nada, determinando que la mayoría del personal encuestado recibe poco reconocimiento en su labor por parte de su jefe inmediato, por lo que los colaboradores sienten que el trabajo que desarrollan no es de agrado del jefe y hace que mantengan una actitud negativa frente a las labores que realizan.

5. ¿En qué nivel conoce los valores y principios Institucionales?

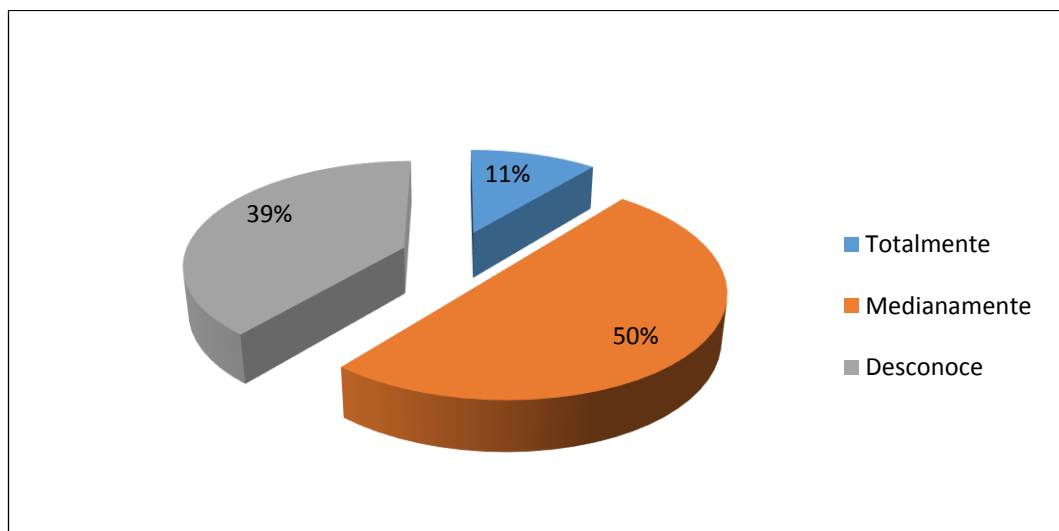
Tabla 5. Conocimiento de principios institucionales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente	3	11%
Medianamente	14	50%
Desconoce	11	39%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 5. Conocimiento de principios institucionales



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Del 28 personas que representan el 100%, el 11% de los encuestados manifiestan que Totalmente, el 50% indica que Medianamente y el 39% indica que Desconoce, se analiza que la mitad del personal conoce los valores y principios Institucionales, por lo que se debería tomar en cuenta establecer normativas internas para que todos los empleados sepan los valores y principios institucionales ya que estas normativas van a ser parte de su diario vivir y de esta manera exista una mejor organización dentro del Registro Civil

6. ¿En qué escala aplica en su trabajo los valores y principios Institucionales?

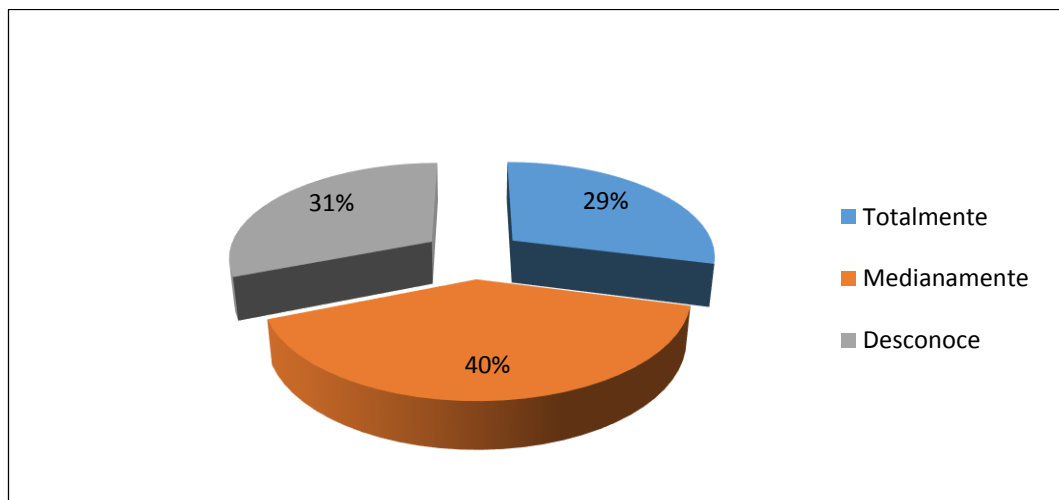
Tabla 6. Aplica Valores Institucionales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente	8	29%
Medianamente	11	40%
Desconoce	9	31%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 6. Aplica Valores institucionales



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: La investigación indica que de 28 personas que representan el 100%, el 29% de los encuestados manifiestan que Totalmente, el 40% indica que Medianamente y el 31% indica que Desconoce, en la que indica que los trabajadores medianamente aplican en su trabajo los valores y principios Institucionales por falta de conocimiento de los mismos, lo cual hace que varias de esas normativas pierdan valor institucional por no ser aplicadas y por no tener un reglamnto en el que se exija a los empleados saber de los valores y principios institucionales.

7. ¿En qué nivel conoce las funciones que le fueron designadas en su lugar de trabajo?

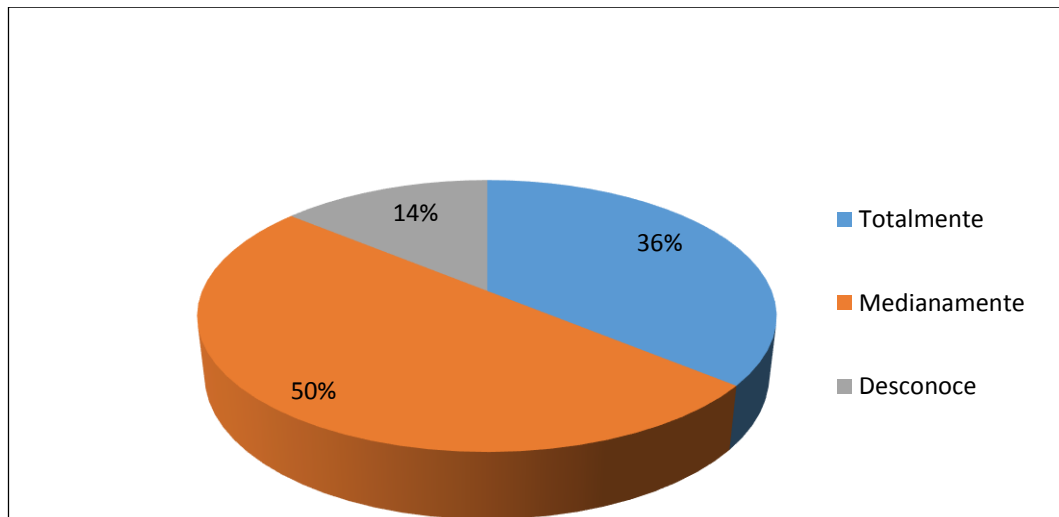
Tabla 7. Funciones laborales designadas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente	10	36%
Medianamente	14	50%
Desconoce	4	14%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 7. Funciones laborales designadas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: El 100% del total del personal encuestado, el 36% manifiestan que Totalmente, el 50% indica que Medianamente y el 14% indica que Desconoce, es importante denotar que muy pocos de los trabajadores conoce las funciones que le fueron designadas en su lugar de trabajo por falta de un estatuto que indique que se debería capacitar al nuevo empleado en la función a la que se lo va a poner a cargo, este desconocimiento genera perdidas de tiempo, retraso en entrega de información, etc.

8. ¿Usted aplica de manera adecuada las funciones que le fueron designadas en su lugar de trabajo?

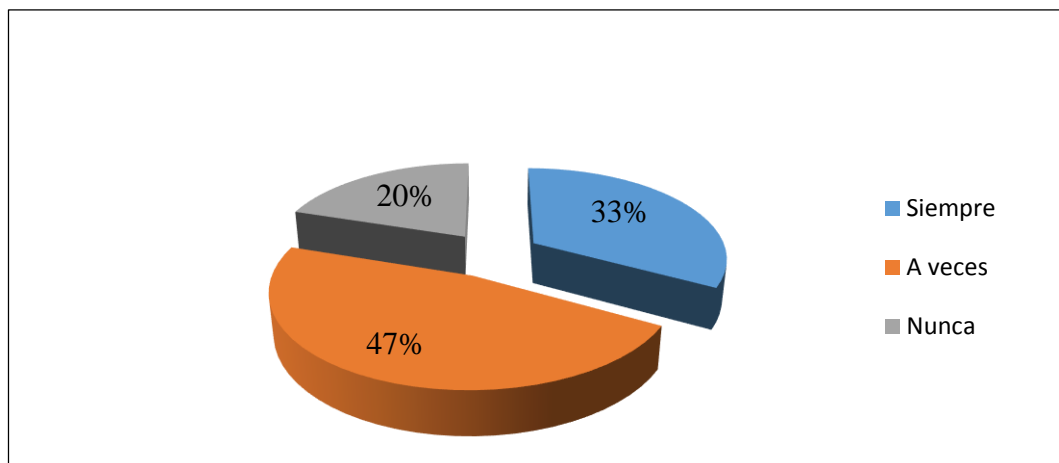
Tabla 8. Aplica funciones laborales designadas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	9	33%
A veces	13	47%
Nunca	6	20%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 8. Aplica funciones laborales designadas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Se puede determinar que de 28 personas que representan el 100%, el 33% de los encuestados manifiestan que Siempre, el 47% indica que A veces y el 20% indica que Nunca, estipula que casi la mitad de los empleados aplica de manera adecuada las funciones que le fueron designadas en su lugar de trabajo, esto conocimiento puede provenir de una manera improvisada, esto podría ocasionar un mal manejo de la información, pérdida de tiempo y un trabajo ineficiente.

9. ¿Habitualmente la gestión humana le evalúa el desempeño en su lugar de trabajo?

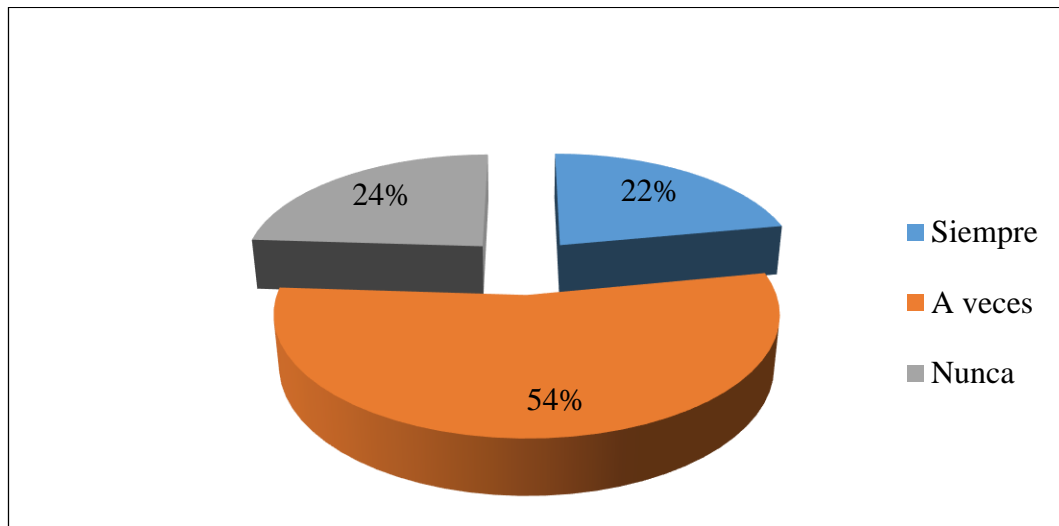
Tabla 9. La gestión Humana evalúa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	6	22%
A veces	15	54%
Nunca	7	24%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 9. La Gestión Humana evalúa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Del total de los encuestados el 22% de los encuestados manifiestan que Siempre, el 54% indica que A veces y el 24% indica que Nunca, muestra que solo a veces se suele emplear la gestión humana para evaluar el desempeño de los trabajadores en su lugar de trabajo, por lo que se debería aplicar dicha evaluación de manera frecuente para que existan mejores resultados de desempeño laboral dentro del Registro Civil.

10. ¿Para realizar su trabajo usted necesita control?

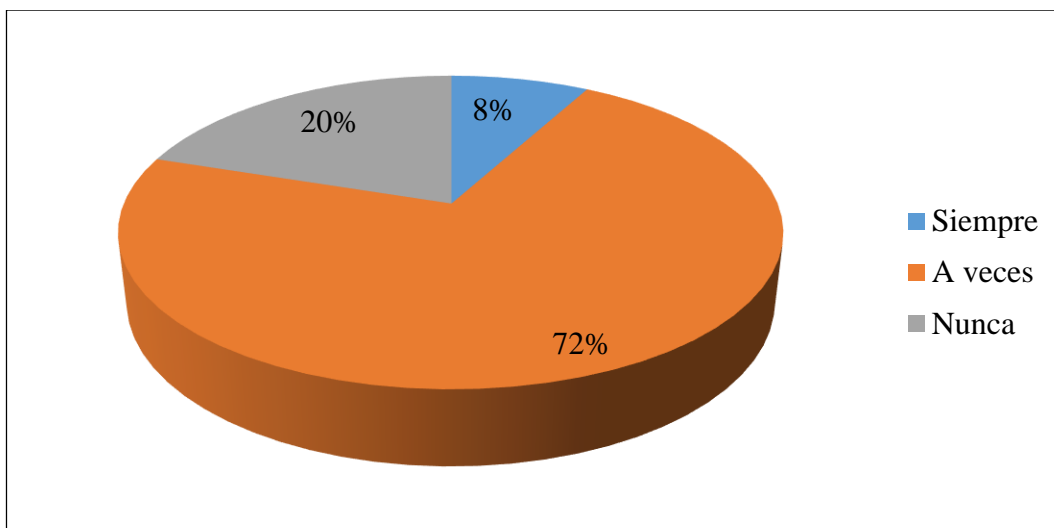
Tabla 10. Control Laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Permanente	2	8%
Esporádico	20	72%
No necesita	6	20%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 10. Control Laboral



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Del total de los encuestados el 8% de los encuestados manifiestan que Permanente, el 72% muestra que Esporádico y el 20% que No necesita, determinando que más de la mitad de los trabajadores del Registro Civil necesita un control esporádico para realizar su trabajo, esto se debe a que por falta de una inducción al trabajador sobre el puesto laboral del que va a ser responsable sea un poco ineficiente

11. ¿En qué nivel es capacitado en su lugar de trabajo?

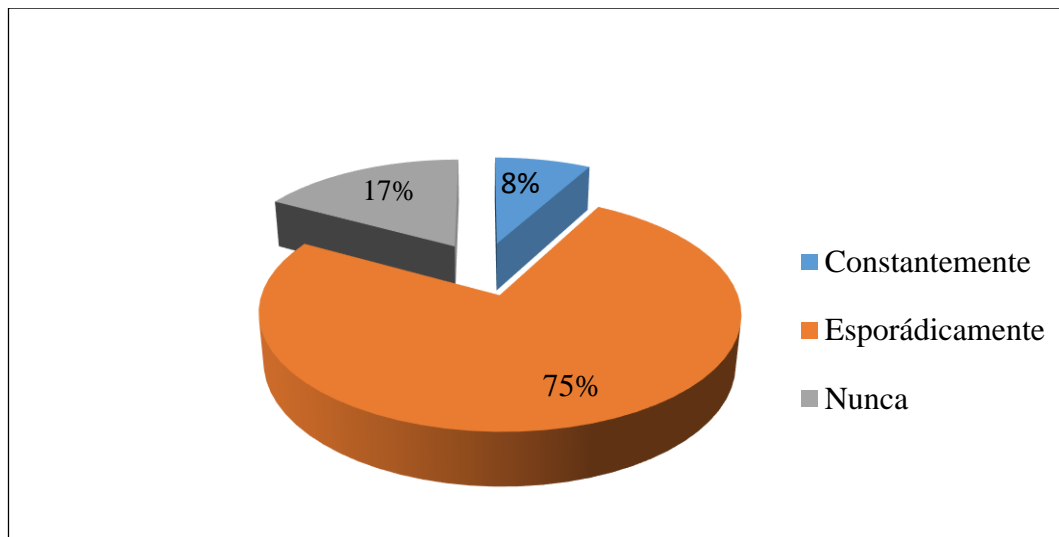
Tabla 11. Capacitación Laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Constantemente	2	8%
Esporádicamente	21	75%
Nunca	5	17%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 11. Capacitación Laboral



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: La investigación indica que de 28 personas que representan el 100%, el 8% de los encuestados manifiestan que Constantemente, el 75% muestra que Esporádicamente y el 17% que Nunca, así más de la mitad la población encuestada recibe una capacitación esporádica sobre los temas que debe realizar dentro de su lugar de trabajo, se debería capacitar con mayor frecuencia a los trabajadores para que sean más eficientes.

12. ¿En qué temas le gustaría ser capacitado?

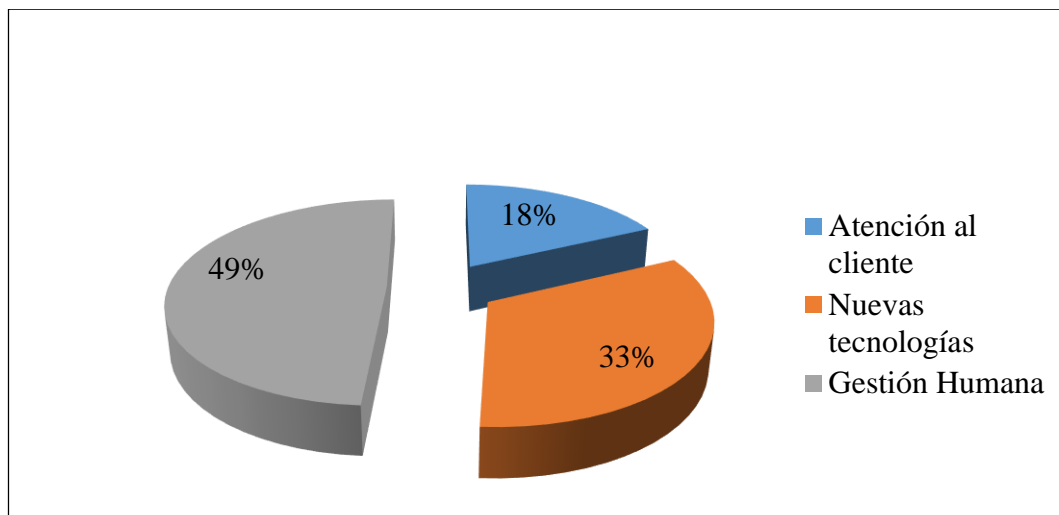
Tabla 12. Temas de capacitación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Atención al cliente	5	18%
Nuevas tecnologías	9	33%
Gestión Humana	14	49%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 12. Temas de capacitación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: El 28 de encuestados, el 18% de los encuestados manifiestan que Atención al cliente, el 33% muestra que Nuevas tecnologías y el 49% que Gestión Humana, analiza que casi la mitad de los trabajadores les gustaría recibir capacitación en lo que se refiere a Gestión Humana, ya que conducir al personal a lograr la eficacia a través del trabajo grupal y coordinado para buscar conjuntamente la efectividad de la organización en las respuestas que entrega al entorno sería muy bueno para el desempeño de los empleados dentro del Registro Civil

13. ¿Su nivel de satisfacción al momento de ser capacitado fue?

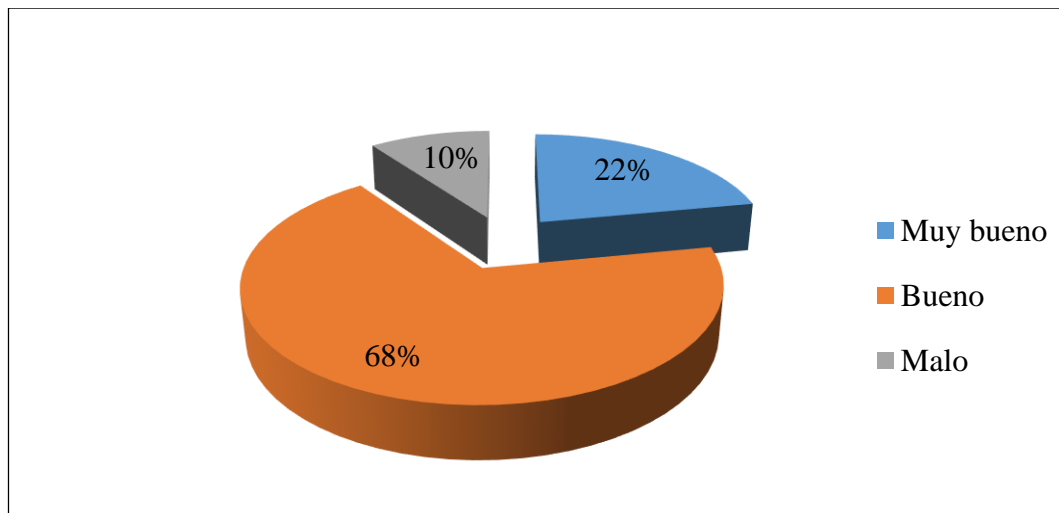
Tabla 13. Nivel de satisfacción por capacitación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy bueno	6	22%
Bueno	19	68%
Malo	3	10%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 13. Nivel de satisfacción por capacitación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Del total de los encuestados el 22% de los encuestados manifiestan que Muy bueno, el 68% indica que Bueno y el 10% menciona que Malo, se observa que la población encuestada indica que el nivel de satisfacción al momento de ser capacitado fue bueno, por que no se abordaron temas de mucho interés y utilidad para el desempeño laboral de los empleados, por lo que se deberían estructurar los temas de capacitación de una manera útil.

14. ¿Cuál sería su recomendación para mejorar su desempeño laboral?

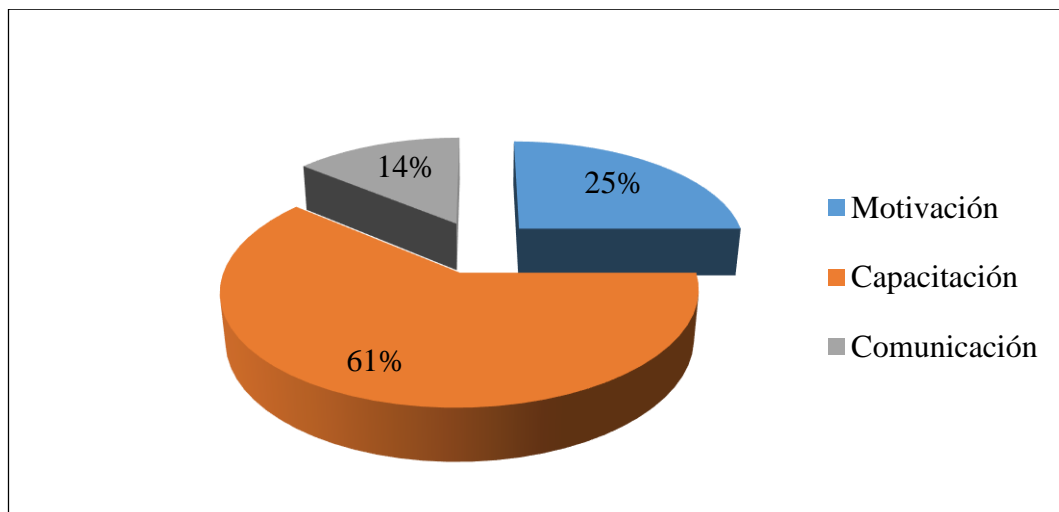
Tabla 14. Recomendación para mejora

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Motivación	7	25%
Capacitación	17	61%
Comunicación	4	14%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 14. Recomendación para mejora



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Es importante destacar que de 28 personas que representan el 100%, el 25% de los encuestados manifiestan que Motivación, el 61% indica que Capacitación y el 14% indica que Comunicación, en la que se deberían mejorar las capacitaciones para que exista un mejor desempeño laboral, según la mayoría de los encuestados la capacctación que reciben actualmente no es la adecuada y por eso se generan deficiencias dentro de su área laboral

15. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un manual de proceso para el desarrollo de talento humano?

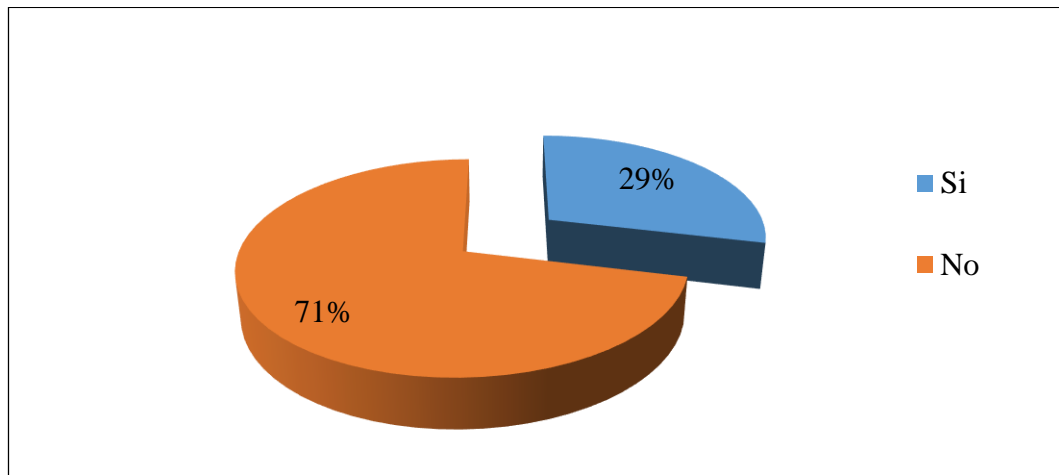
Tabla 15. Existencia de un Manual de Procesos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	8	29%
No	20	71%
Total	28	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Gráfico 15. Existencia de un Manual de Procesos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las investigadoras

Interpretación: Del total de los encuestados el 29% de los encuestados manifiestan que Si, el 71% indica que No, se analiza que la gran mayoría de trabajadores dicen que el Registro Civil no posee un manual de procesos para el desarrollo de talento humano, por lo que se debería implementar este manual para que exista un mejor desempeño laboral dentro de la institución y no existan deficiencias dentro de la misma

2.17. Conclusiones.

Luego de haber realizado el estudio Correspondiente del Talento Humano y su análisis se establecen las siguientes conclusiones:

- Al realizar el levantamiento de datos de la captación se pudo evidenciar que el reclutamiento se lo realiza de manera interna y externa, del mismo modo la selección es realizada de acuerdo a las necesidades de la Institución considerando primordialmente el perfil profesional de los postulantes. Luego de los sub procesos de reclutamiento y selección se genera la contratación de personal, en las que sus actividades están previamente determinadas para el cumplimiento de los objetivos Institucionales.
- La Gestión Humana del registro civil cuenta con tres sub procesos: clima laboral, remuneración integral y los beneficios de ley, los mismos que se cumplen a cabalidad y en si los trabajadores desarrollan sus actividades laborales en un ambiente adecuado, su remuneración la perciben de acuerdo a la ley establecida en el Ministerio de Relaciones Laborales, los beneficios que amparan a los empleados están enmarcados bajo la normativa legal que busca el bienestar personal y familiar de cada empleado.
- Al realizar el levantamiento de datos del Desarrollo Humano se constató que sus actividades no se generan de manera viable, por lo tanto se tornan vulnerables a falencias, una de las más significativas fue la escasa capacitación que se brinda a los trabajadores, lo que conlleva un déficit en los procesos, los mismos que quedan inconclusos y generan dificultades Institucionales.

2.18. Recomendaciones

Basados en las conclusiones de investigación se realiza las siguientes recomendaciones.

- Es recomendable que las actividades que se lleven a cabo durante el proceso de captación estén bien definidas a través de la descripción de actividades y su respectivo flujograma con lo que se pretende satisfacer las necesidades Institucionales generando procesos viables en lo que respecta a la selección, reclutamiento y contratación de profesionales capaces de desenvolverse en el cargo a desempeñar.
- Se recomienda que la Gestión de Talento Humano se siga desarrollando de manera adecuada, para que los trabajadores de la Institución se vean beneficiados de cada uno de los beneficios que perciben en el desempeño de sus actividades laborales. Con esto se estaría promoviendo y motivando a los mismos a desenvolverse favorablemente en su área de trabajo, proporcionando aportes gratificantes a la Institución.
- Sería viable que la Gestión Humana se enfoque más en las capacidades, destrezas y habilidades laborales de cada uno de los empleados, fomentando la participación activa en los diferentes departamentos que maneja el Registro Civil, además es fundamental el promover la constante actualización de conocimientos a través de una cadena de valor, descripción de sus actividades y elaboración de sus respectivos flujogramas, lo que ayudara a los trabajadores a una mayor comprensión en el rol que cumplen dentro de la Institución.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Tema de la propuesta

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTION HUMANA DE REGISTRO CIVIL.

3.2. Diseño de la propuesta

3.2.1. Datos informativos

Entidad beneficiara

Registro Civil Identificación y Cedulación de Latacunga

Responsables

Director del Registro Civil:	Dr. Iván Rengifo
Encargada de la capacidad de Talento Humano:	Ing. Patricia Salazar
Tutor de tesis:	Ing. Marlene Salazar
Estudiantes investigadoras:	Karina Guamani, Belén Rea

Periodo

2015

Ubicación

Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, sector Barrio Hermanos del Buen Pastor y Madres Oblata Ciudadela San Francisco.

3.1.2. Justificación

La propuesta de reestructuración en el proceso de apoyo específicamente para mejorar la gestión de Talento Humano en lo que se refiere al análisis de desempeño, capacitación y mejora continua para llevar a cabo esta propuesta de reestructuración empezaremos con una análisis organizacional lo cual ayudara al desarrollo de la Entidad con el fin de mejorar el proceso ya mencionado. La reestructuración contendrá una cadena de valor enfocada en la gestión de Talento Humano dándole énfasis a los subprocesos de análisis de desempeño, capacitación y mejora continua, una vez identificada las falencias en la cadena de valor podremos optimizar las capacidades de los colaboradores que intervienen dentro de la Institución. La perspectiva al implementar la descripción del subproceso, su cadena de valor, actividades y su respectivo flujograma, con el fin de ayudar al desarrollo de capacidad de desempeño denotando que la misma engloba a todos los colaboradores que actualmente trabaja en la Entidad.

En la actualidad la sociedad exige que las entidades públicas brinden servicios de calidad, por lo tanto la Institución debe primordialmente enfocarse en desarrollarse bien internamente en el proceso de apoyo que en base al trabajo bien hecho se logre cumplir todas las expectativas propuestas y estar alerta a cualquier cambio sugerido en el entorno, entregando información pertinente a las entidades que regulan a la dirección Provincial del Registro Civil claramente regidos por las políticas administrativas.

3.1.3. Alcance

La reestructuración del proceso propuesto, involucra a toda la Institución de la dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Latacunga ubicada en la Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, sector Barrio Hermanos del Buen Pastor y Madres Oblata Ciudadela San Francisco.

3.1.4. Factibilidad

El estudio realizado es factible ya que con la información obtenida por parte de los funcionarios de la dirección Provincial del Registro Civil, da entender que la aplicación de una reestructura de procesos es relevante para los involucrados directamente como indirectamente pues mediante esta herramienta se lograra una mejora interna y por ende la capacidad de Talento Humano estará orientado al mejoramiento del desempeño.

3.2. Objetivos


3.2.1. Objetivo General.

- Mejorar los procesos de apoyo de la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Latacunga, mediante una reestructuración en la gestión humana para que sus actividades estén definidas correctamente.


3.2.2. Objetivos Específicos

- Describir los procesos de la capacidad de Apoyo.
- Diseñar las cadenas de valor.
- Describir las actividades de los procesos
- realizar la flujogramacion de los procesos.

3.3. Desarrollo de la propuesta


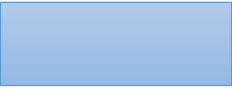



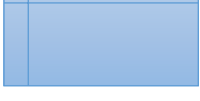

 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA EN EL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 00	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
PRESENTACIÓN			




	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA EN EL REGISTRO CIVIL		
	PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 01
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ÍNDICE			

GENERALIDADES	
CONTENIDO	PÁG
PORTADA.....	01
SIMBOLOGÍA UTILIZADA.....	02
ALCANCE DEL MANUAL.....	03
JUSTIFICACIÓN.....	04
MISIÓN Y VISIÓN.....	05
POLÍTICAS DEL MANUAL.....	06
MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	07
DESCRIPCIÓN DE LA CAPTACIÓN.....	08
CADENA DE VALOR DE LA CAPTACIÓN.....	09
ACTIVIDADES DE LA CAPTACIÓN.....	10
FUJOGRAMA DE LA CAPTACIÓN.....	11
ANÁLISIS DE LA CAPTACIÓN.....	12
DESCRIPCIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA.....	13
CADENA DE VALOR DE LA GESTIÓN HUMANA.....	14
ACTIVIDADES DE LA GESTIÓN HUMANA.....	15
FUJOGRAMA DE LA GESTIÓN HUMANA.....	16
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN HUMANA.....	17
DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO HUMANO.....	18
CADENA DE VALOR DEL DESARROLLO HUMANO.....	19
ACTIVIDADES DEL DESARROLLO HUMANO.....	20
FUJOGRAMA DEL DESARROLLO HUMANO.....	21
ANÁLISIS DEL DESARROLLO HUMANO.....	22

 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 02	HOJ A 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
SIMBOLOGÍA UTILIZADA			


NOMENCLATURA PARA FLUJOGRAMAS	
	INICIO O FIN
	PROCESO
	DECISIÓN
	DATOS
	PROCESO PRE DEFINIDO
	ALMACENADO INTERNO
	DOCUMENTO

 <p>Registro Civil Identificación y Cedulación</p>	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 03	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ALCANCE DEL MANUAL			

El siguiente manual de procesos y apoyo tiene como meta estabilizar los mecanismos de sensibilización, que se despliegan y solidifican para evaluar y capacitar a los trabajadores. Cuenta con una estructura conceptual y una visión en conjunto de las actividades que se deberían realizar, con el objetivo de brindar a la organización un mecanismo de trabajo que permita que las actividades que se desarrollan dentro de la misma se realicen eficazmente y eficientemente.

El presente manual va dirigido hacia el departamento de Talento Humano de igual forma para aquellos que se encuentran vinculados directa o indirectamente con el mismo u otras que permitan que este cumpla con las responsabilidades que le son asignadas, además que conjuntamente con otros departamentos este pueda llegar al cumplimiento de nuevas metas en el desempeño y de la rentabilidad.

El manual se respalda por medio de la estructuración, descripción y diseño, así como: la implantación de procesos mediante diagramas de flujo, evaluaciones a los distintos integrantes del departamento aplicando cadena de valores e implementado flujogramas en los procesos que intervienen en la Gestión Humana.

 <p>Registro Civil Identificación y Cedulación</p>	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGIN A 04	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
JUSTIFICACIÓN			

En el presente manual es importante señalar que existirá una reestructuración en la Gestión de Talento Humano, mediante un mejoramiento continuo de la eficiencia y eficacia con la que se desarrollan las actividades del proceso, se establece que un mejoramiento no solo se lleva por medio de la aplicación de nuevas normas o actividades, vinculado con las actitudes y aptitudes que toma el personal que labora en la entidad.


El manual es un mecanismo que ayudara a la organización, permitirá integrar varias actividades que estén dirigida a facilitar el trabajo y el mejoramiento de la calidad del servicio que presta, implicándola a la búsqueda e implementación de nuevas estrategias que permitan el mejoramiento de la unidad y la satisfacción de los trabajadores.

Este tiene como fin establecer nuevas formas en las que se desarrollan las actividades diarias mediante la determinación de análisis y diseño de procesos.

De igual forma, cabe resaltar que los procesos tienen mucha importancia en el desarrollo de las actividades de la misma manera que una capacitación previa y explicación de cada una de las actividades que se realizaran facilitarían el entendimiento del personal dándole énfasis a la arte de Desarrollo Humano.

 <p>Registro Civil Identificación y Cedulación</p>	<p>MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL</p>		
<p>DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO</p>	<p>FECHA: 2015</p>	<p>PÁGINA 05</p>	<p>HOJA 1/1</p>
<p>ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>	
<p>MISIÓN Y VISIÓN</p>			

<p>Visión</p> <p>Ser una guía de apoyo para el proceso de Talento Humano orientada en los principios de igualdad y solidaridad que admita ofrecer un control adecuado de las actividades que realizan los trabajadores del proceso y capacidad de la Institución.</p> <p>Misión</p> <p>Ser un manual que priorice la participación y la integración de los trabajadores dentro del Registro Civil.</p>
--

 <p>Registro Civil Identificación y Cedulación</p>	<p>MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL</p>		
<p>PROCESO: TALENTO HUMANO</p>	<p>FECHA: 2015</p>	<p>PÁGIN A 06</p>	<p>HOJA 1/1</p>
<p>ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>	
<p>POLÍTICAS DEL MANUAL</p>			

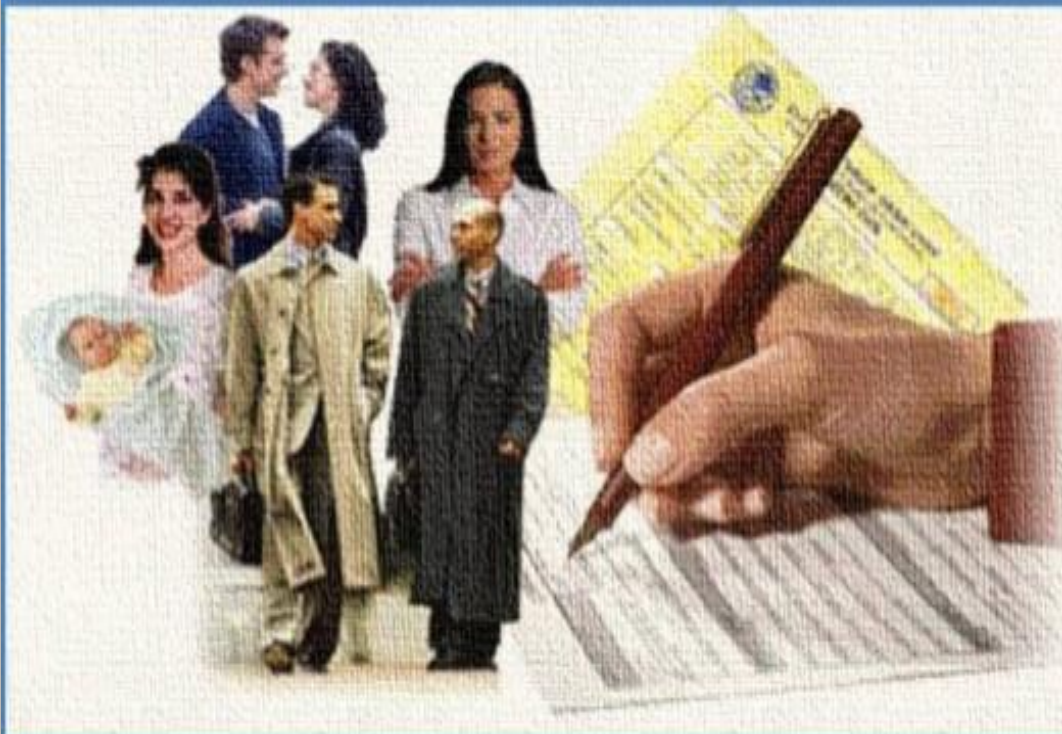
Las políticas que serán aplicadas dentro del manual son:

- Ofrecer un justo y esmerado trato a los trabajadores, considerando sus reclamos y cambios dentro de la institución, con el fin de que la institución crezca de manera efectiva.
- Ningún miembro de la entidad deberá tener un comportamiento no ético.
- Realizar evaluaciones periódicas a los directivos de cada proceso con el fin de establecer el cumplimiento de las actividades.

REESTRUCTURACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



Registro Civil
Identificación y Cedulación





Registro Civil
Identificación y Cedulación

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL

PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 07	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
DESCRIPCION DE LA CAPTACIÓN (reclutamiento-selección – contratación)			

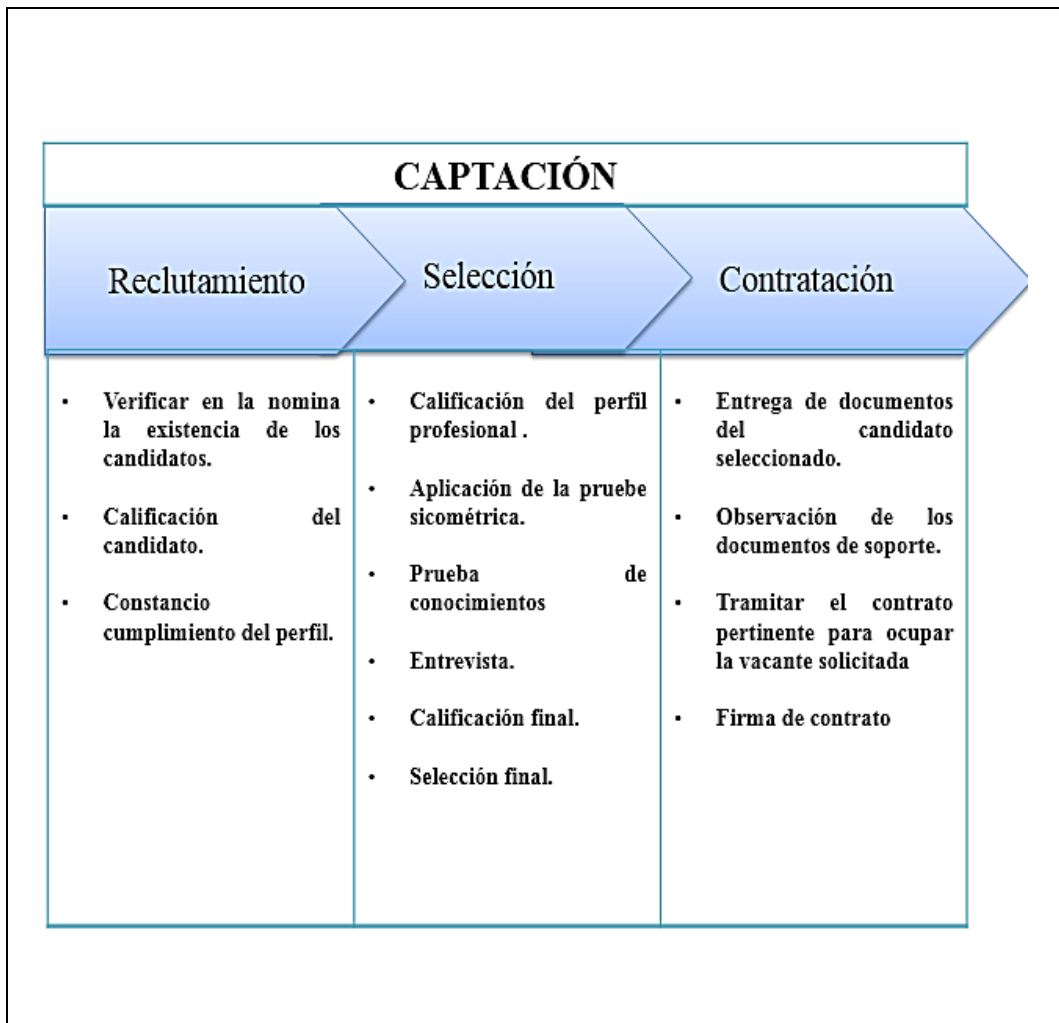
	PROVEEDOR		INSUMO	TRASFORMACION	PRODUCTO
	INTERNO	EXTERNO			
RECLUTAMIENTO	PERSONAL REGISTRO CIVIL	MERCADO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Personal para la cobertura de vacante • Fuentes internas para la provisión de candidatos • Fuentes externas para la provisión de candidatos 	Detallar información suficiente de los candidatos idóneos a través del reclutamiento cumpliendo a cabalidad las expectativas deseadas por la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Carpetas, información y documentos debidamente llenos para la selección de talento humano.
SELECCIÓN	PERSONAL REGISTRO CIVI	MERCADO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la base de datos de la red Socio empleo • Entrevista inicial • Exámenes sicométricos • Exámenes de conocimiento • Referencias • Examen medico 	Con la información requerida procede a establecer candidatos idóneos para cubrir las vacantes existente siempre y cuando cumplan con las expectativas requeridas por la Institución	<ul style="list-style-type: none"> • Personas seleccionadas cumpliendo el perfil requerido por el registro • Selección del candidato idóneo
CONTRATACION	PERSONAL REGISTRO CIVI		<ul style="list-style-type: none"> • Candidatos correctamente evaluados 	El candidato que fue evaluado es directamente contratado	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de acuerdo al Ministerio de Relaciones Laborales




Registro Civil
Identificación y Cedulación

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL

PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 08	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
CEDENA DE VALOR DE LA CAPTACIÓN			



 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
	PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 09
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ACTIVIDADES DE LA CAPTACIÓN			

No.	Actividad	Entidad	Descripción
1	Identificar necesidades de la vacante disponible.	Jefa de Talento Humano	Analiza las vacantes por diversos motivos como por ejemplo jubilación y vencimiento de contratos
2	Identificar los postulantes de la red socio emplearon.	Jefa de Talento Humano.	Determina la lista de postulantes en la red socio empleo y escoge al personal idóneo de acuerdo al perfil solicitado.
3	Autoriza la cobertura para la vacante.	Director del registro civil.	Es necesaria la aprobación del director, caso contrario la carpeta será archivada
4	Conceder cita	Secretaria de Talento Humano	Establecer horarios para las distintas citas para los postulantes en la que se dé a conocer la hora, lugar y fecha.
5	Revisión de currículo	Jefe de Talento Humano	Verificación del perfil requerido en el que se establezca la experiencia, certificados, maestrías y

			cualquier tipo de educación que tenga el aspirante.
6	Realizar entrevista, pruebas de conocimiento y personalidad.	Analista de talento humano	Determina el nivel de conocimientos que tenga el aspirante y su tipo de carácter, lo cual demostrara su competitividad dentro de la Entidad.
7	Calificación de pruebas y análisis de entrevista.	Jefa de Talento Humano	Califica de acuerdo a los parámetro establecidos por la Institución.
8	Designar al ganador	Director del Registro civil.	Verificación de la puntuación de acuerdo a las pruebas de conocimiento, por ende la selección del aspirante para ocupar el puesto de trabajo.
9	Recibir notificación de la persona seleccionada	Secretaria de Talento Humano	Comunicado de la persona que va ocupara el cargo vacante y la fecha de `presentación cubrir el puesto
10	Elaboración del contrato.	Secretaria de Talento Humano	Elaboración del contrato especificando las clausulas institucionales las cuales el aspirante deberá leer y adaptarse a las mismas.
11	Firma del contrato	Jefa de Talento Humano	Una vez que el aspirante haya leído el contrato procederá a la firma correspondiente del mismo.
12	Inicio de sus funciones	Jefa de Talento Humano	Induce al contratado en la funciones a desempeñar dentro del área cubierta por el mismo.

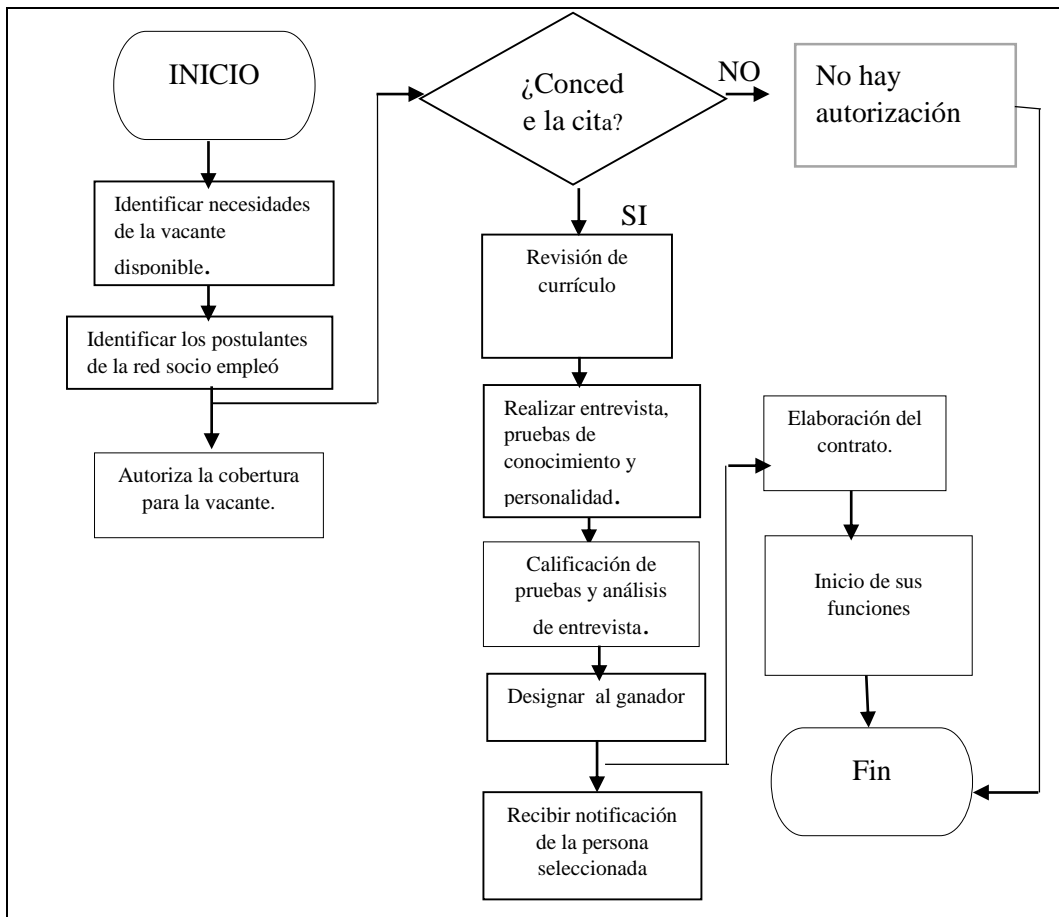



Registro Civil
Identificación y Cedulación

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL

PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 10	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	

FLUJOGRAMA DE LA CAPTACIÓN



	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 11	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ANÁLISIS DE LA CAPTACIÓN			

El Registro Civil de Latacunga cuenta con la capacidad de Talento Humano manejando por la captación de personas tanto internas como externas para el desenvolvimiento del cargo que este vacante dentro de la Institución, la labor del departamento no termina ahí este tiene la obligación de seguir consecutivamente la selección de personas capaces de desenvolverse dentro de la Entidad, el Registro siempre busca captar personal altamente capacitadas y competitivas, consiguiendo un número suficiente de candidatos calificados para ocupar los puestos vacantes dentro de la Institución, se desarrolla diversas activadas en la captación de personas, sin duda esta captación se la realiza mediante un reglamento establecido por una matriz regionalizada. La selección en el registro se la realiza con responsabilidad ya que las personas que vienen a formar parte de la Institución, de acuerdo a la selección se logra captar al individuo indicado, para el puesto en cuestión, en el momento oportuno y por ende el mismo trabaje con eficiencia y eficacia dentro del Registro. Las diversas actividades a realizar para la contratación en la Institución comienza mediante un reclutamiento que convoca a personas capaces de desenvolverse en un puesto vacante este reclutamiento se lo realiza a través de publicaciones en medios de comunicación o mediante informes a los trabajadores que forman parte de la Institución, de la misma manera se realiza la selección en la que debe cumplir un perfil profesional de acuerdo al puesto vacante, lo cual después del reclutamiento y la selección finaliza el proceso con la contratación del personal.




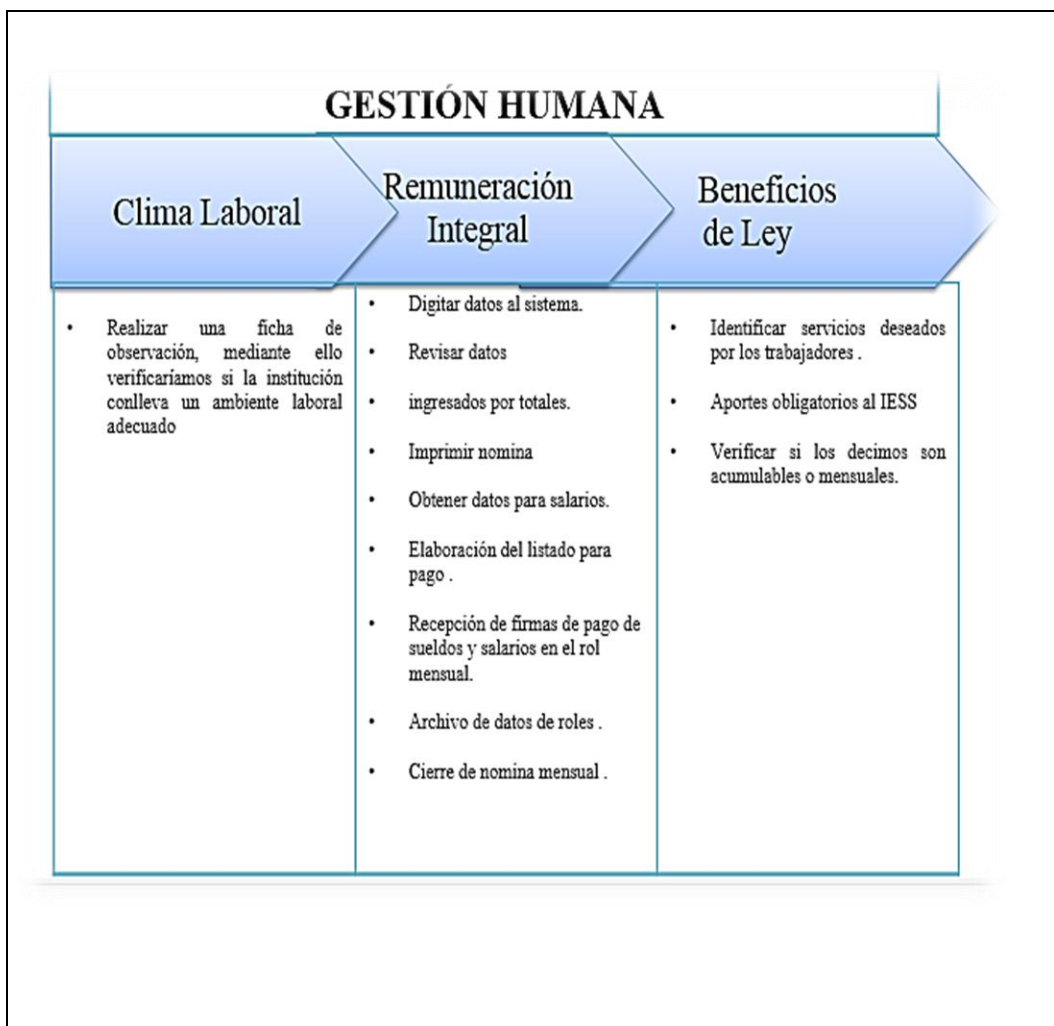
Registro Civil
Identificación y Cedulación

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL

PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 12	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
DESCRIPCIÓN DE LA GETIÓN HUMANA			

	PROVEEDOR		INSUMO	TRASFORMACION	PRODUCTO
	INTERNO	EXTERNO			
CLIMA LABOARAL	TODOS LOS DEPARTAMENTOS EXISTENTES DENTRO DE LA INTITUCIÓN		<ul style="list-style-type: none"> Observaciones 	<ul style="list-style-type: none"> El proceso busca detectar el nivel de satisfacciones cliente interno y externo como detectar problemas y corregirlos. 	<ul style="list-style-type: none"> Obtener una mejora continua en la parte administrativa.
REMUNIRACION INTEGRAL	TODOS LOS TRABAJADORES PERTENECIENTES A LA INSTITUCIÓN		<ul style="list-style-type: none"> Elaborar el valorador de cargos a través de la tabla elaborada por el ministerio de relaciones laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de una escala de valoración para administrar la nómina y la gestión efectiva de las remuneraciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Obtención de mejoras en la administración.
BENEFICIOS DE LEY	PERSONAL REGISTRO CIVI		<ul style="list-style-type: none"> Afiliación por parte del empleador a los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Se generan ajuste en servicios recibidos y servicios deseados para efectuar los presupuestos y el tipo de beneficio a conceder. 	<ul style="list-style-type: none"> Beneficios y servicios ajustados a las necesidades y percepciones de los trabajadores.

 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 13	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
CADENA DE VALOR GETIÓN HUMANA			





Registro Civil
Identificación y Cedulación

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL

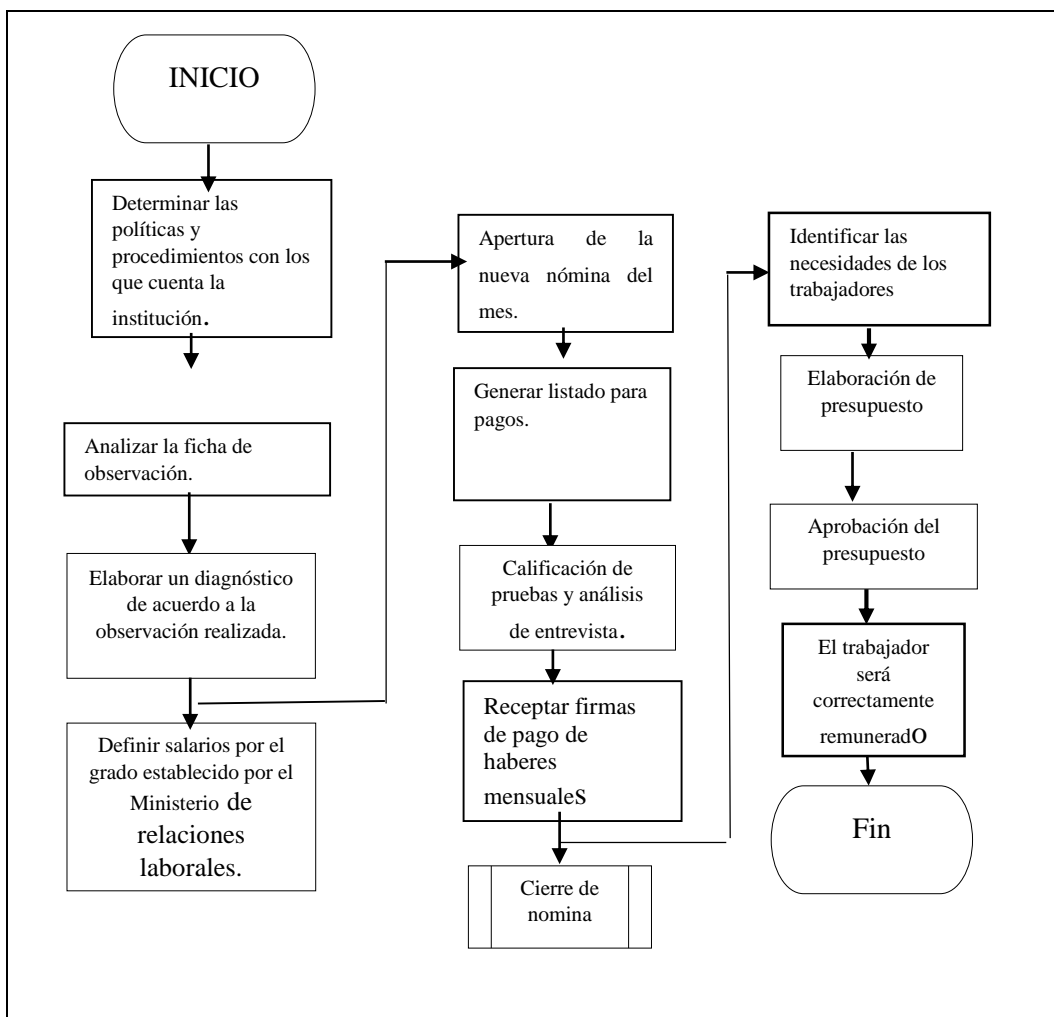
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 14	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	

ACTIVIDADES DE LA GESTIÓN HUMANA

No.	Actividad	Entidad	Descripción
1	Determinar las políticas y procedimientos con los que cuenta la institución.	Jefa de talento humano	Determinar los responsables y jefes de cada uno de las capacidades, los cuales encargaran de aplicar la ficha de observación.
2	Analizar la ficha de observación.	Jefa de talento humano.	Verificar los datos arrojados por la ficha de observación.(anexo ficha de observación)
3	Elaborar un diagnóstico de acuerdo a la observación realizada.	Jefa de talento humano.	Preparar un informe y aplicar correcciones sobre los puntos críticos y tomar acciones correctivas de acuerdo a las falencias encontradas.
4	Definir salarios por el grado establecido por el Ministerio de relaciones laborales.	Jefa de talento humano.	Verificar cual sería el salario que debería ganar el aspirante según el cuadro de salarios públicos. (anexo de cauro de salario publico")
5	Apertura de la nueva nómina del mes.	Departamento de contabilidad	Verifica el nuevo listado de trabajadores y observa si se encuentra incluido el nuevo personal.

6	Generar listado para pagos.	Departamento de contabilidad	Realiza los roles de pago para el antiguo y nuevo personal, conformé a ellos elabora el comprobante de caja.
7	Receptar firmas de pago de haberes mensuales	Departamento de contabilidad	Entregar a cada empleado los roles de pago y firmar para la recepción de documento y archivo del mismo.
8	Cierre de nomina	Departamento de contabilidad	Cerrar nomina siguiente en físico y magnético para respaldar la información ante cualquier reclamo.
9	Identificar las necesidades de los trabajadores	Jefa de talento humano	Focalizar las necesidades que por ley le corresponde al trabajador
10	Elaboración de presupuesto	Jefe de contabilidad	El presupuesto será revisado para verificar que este correcto.
11	Aprobación del presupuesto	Director del Registro Civil y el Departamento de contabilidad	El presupuesto será aprobado y revisado para aplicar al usuario caso contrario se reajustara
12	El trabajador será correctamente remunerado	Jefa de talento humano	El trabajador será remunerera y percibirá los beneficios de ley de acuerdo a lo establecido por la institución

 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 15	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
FLUJOGRAMA DE LA GESTIÓN HUMANA			



 <p>Registro Civil Identificación y Cedulación</p>	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 16	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN HUMANA			

El registro civil de Latacunga tiene la virtud de trabajar por su propia iniciativa, siempre pensando en el bienestar de las personas, la gestión humana es esencial en el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y promover un buen clima laboral tanto para la satisfacción de clientes internos como externos. El clima laboral, la remuneración integral y los beneficios de ley garantiza la incorporación de personal idóneo capaz de aportar a la ejecución de estrategias definidas por el Registro, sin duda el clima en que se desenvuelve los trabajadores debe ser adecuado y seguro para su desenvolvimiento, los salarios son aplicados de acuerdo a la tabla de remuneración del sector público, en la que por ley los trabajadores reciben bonificaciones siempre y cuando analizando el presupuesto con el que cuenta, estas bonificaciones no solamente pueden ser salariales sino que desarrollen competencias que aumenten la productividad a través de programas y entrenamiento del personal, desarrollando actividades orientadas al bienestar de los colaboradores y de sus familias, integrando aspectos legales requeridos en salud ocupacional y seguridad en el trabajo todo estas actividades que se desarrollan dentro de la Institución son en beneficio tanto del trabajador como de la Entidad para así puedan cumplir los objetivos y metas que se establecen dentro del Registro Civil.



Registro Civil
Identificación y Cedulación

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL

PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 17	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO HUMANO (análisis de desempeño, capacitación, mejora continua)			

	PROVEEDOR		INSUMO	TRASFORMACION	PRODUCTO
	INTERNO	EXTERNO			
ANALISIS DE DESEMPEÑO	PERSONAL DEL REGISTRO CIVIL		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de competencias al personal. • Resultados de desempeño laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de desarrollo individual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzando las falencias y aplicando acciones correctivas.
CAPACITACION	PERSONAL DEL REGISTRO CIVIL		<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de evaluación del desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se busca generar eventos de capacitación debidamente orientados a la mejora o corrección de acuerdo a necesidades detectadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de capacitación
MEJORA CONTINUA	PERSONAL DEL REGISTRO CIVIL		<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los objetivos claros y concisos, con los que quiere llegar al éxito Institucional. • Resultados del desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar tanto el ambiente laboral como el desempeño de los trabajadores. • El desempeño que genera cada persona es llevada acciones correctivas orientadas a generar una mejora permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuara un plan de desarrollo individual. • Institución competitiva y efectiva en los que presta.

 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 18	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
CADENA DE VALOR DEL DESARROLLO HUMANO			

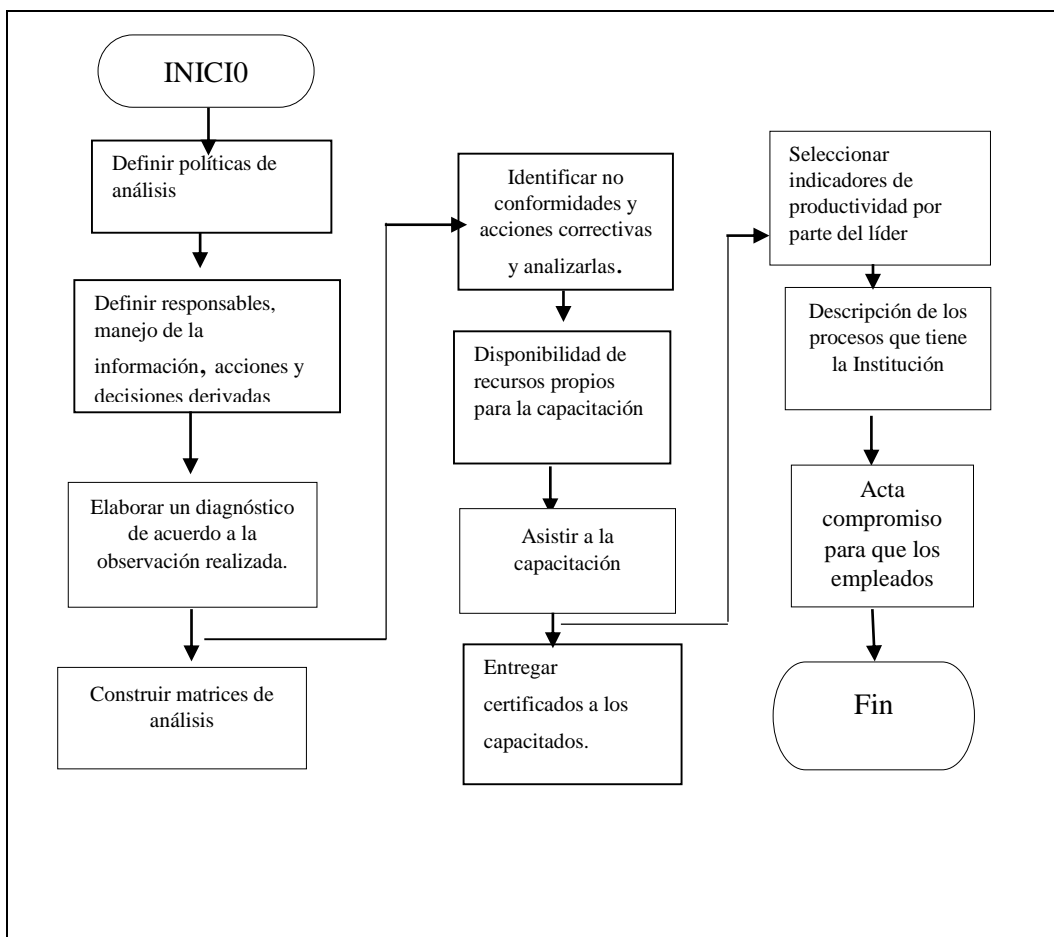



 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 19	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ACTIVIADES DEL DESARROLLO HUMANO			

No.	Actividad	Entidad	Descripción
1	Definir políticas de análisis	Analista de talento humano	Puntualizar propósitos del análisis mediante mecanismos que incluyan indicadores los cuales ayuden a definir de mejor manera el análisis.
2	Definir responsables, manejo de la información, acciones y decisiones derivadas	Jefa de talento humano	Buscar a los responsables para el análisis donde se efectuara el manejo y el acceso de la información y las consecuencias, acciones y decisiones derivadas.
3	Construir matrices de análisis	Jefa de talento humano.	Elaborar matrices que permitan evaluar el análisis de desempeño laboral.
4	Identificar no conformidades y acciones correctivas y analizarlas.	Jefa de talento humano.	Con la finalidad de que la institución pueda tomar acciones correctivas y verificarlas si es necesario.

6	Disponibilidad de recursos propios para la capacitación (ANEXO N.-6)	Jefa de talento humano.	Cotara con un presupuesto y recursos necesarios para la realización de la capacitación.
7	Asistir a la capacitación	Jefa de talento humano	Cumplir la capacitación en asistencia, puntualidad y aprobación.
8	Entregar certificados a los capacitados.	Director del registro civil, y jefa de talento humano	Entrega de certificados conforme ala lista de registros de asistencia.
9	Seleccionar indicadores de productividad por parte del líder	Director del registro civil.	El responsable de cada proceso debe establecer indicadores de rendimiento por cargo.
10	Descripción de los procesos que tiene la institución	Secretaria de talento humano	Se describirá cada uno de los procesos con la finalidad que el personal los conozcan a fondo.
11	Acta compromiso para que los empleados trabajen con efectividad.	Jefe de talento humano	Se firmara un compromiso en el cual los empleados se comprometan en cumplir con cada una de sus funciones.

 Registro Civil Identificación y Cedulación	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 20	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
FLUJOGRAMA DEL DESARROLLO HUMANO			



 <p>Registro Civil Identificación y Cedulación</p>	MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN HUMANA DEL REGISTRO CIVIL		
PROCESO: TALENTO HUMANO	FECHA: 2015	PÁGINA 21	HOJA 1/1
ELABORADOR POR: Karina Guamani Belén Rea	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ANÁLISIS DEL DESARROLLO HUMANO			

El registro civil de la ciudad de Latacunga cuenta con el proceso de apoyo de cual se deriva el desarrollo humano y contiene lo siguiente el análisis de desempeño laboral, capacitación y la mejora continua estos son todos los niveles del desarrollo, los tres más esenciales, los cuales forman parte del desarrollo de la Institución:

El análisis de desempeño se encarga de verificar y analizar a todos y cada uno de los funcionarios que trabajan dentro de la Entidad, es decir el régimen de desempeño debe estar supervisado por el analista de desempeño laboral emitiendo el respectivo informe pero se queda solo escrito y no se busca la respectiva solución. Cabe mencionar que la institución cuenta con la respectiva capacitación pero los temas de la misma no causan ningún tipo de impacto en los trabajadores del Registro Civil, los temas tratados no son nada productivos y la mayor parte de capacitados salen con un vacío lo cual provoca un desinterés total en sus actividades. El Registro también cuenta con un subproceso de mejora continua el cual busca día a día mejorar la capacidad laboral de los empleados pero el proceso no puede ser completado satisfactoriamente ya que existen enormes falencias en el proceso de análisis de personal y en la parte de la capacitación, los procedimientos existen pero tienen grandes vacíos que no ayudan a mejorar la entidad y por ende al desarrollo de todo el talento humano que labora en las instalaciones del Registro Civil de la ciudad de Latacunga.

3.4. Conclusiones

- Se pudo evidenciar que las capacidades con las que cuenta el Registro Civil están estructuradas, pero algunos procesos se encuentran inconclusos, en esa parte fue necesaria la aplicación de una reestructuración y un manual de procesos para la Gestión Humana, con la finalidad de ayudar y completar el proceso para que las actividades que se llevan a cabo puedan ser explotadas al máximo. Con ello el trabajador se sienta conforme en su lugar de trabajo, su rendimiento diario será mejor pero claramente las funciones deben estar bien definidas para que no exista inconvenientes entre empleado y empleador. Cabe mencionar que la capacitación fue un punto muy importante para el desarrollo de la entidad con temas nuevos e innovadores que ayudaron a la mejora del proceso y así lograr una mejora continua que involucre a toda la Entidad en cuestión. El interés por parte de los trabajadores que involucran la Gestión de Talento Humano durante la capacitación del manual de procesos fue favorable, en la que se detalló la descripción, cadena de valor, actividades y su respectivo flujograma, tanto de la Captación, Gestión Humana y Desarrollo Humano, con ello sus actividades están definidas, en la que los trabajadores no tengan ninguna inconveniente al momento de desarrollar cada una de las actividades dentro del cargo que ocupa.

3.5. Recomendaciones

- Es recomendable que el personal del Registro Civil tenga un óptimo desempeño en el desarrollo de sus actividades, por lo tanto la capacitación a la que deben estar sujetos debe ser constante, con la finalidad de buscar un mejoramiento en la calidad de servicios que presta la Entidad a la sociedad. He ahí la importancia fundamental que tiene una reestructuración de procesos, específicamente en la Gestión Humana, puesto que cuenta con subprocesos, con actividades que no están correctamente definidas, por lo tanto surge la necesidad de que sus procesos cuenten con su respectiva descripción, cadena de valor y actividades de las cuales se desglosará el flujograma, esto ayudará a que los procesos se cumplan con una factibilidad óptima y así la Entidad se encamine al éxito institucional. Aplicar un manual de funciones que ayude a mejorar la Gestión Humana y los procesos se cumplan a cabalidad sin saltarse ninguna actividad, es el objetivo que pretendemos conseguir con la investigación realizada. Puesto que, un manual es una guía para detallar la descripción del proceso con la finalidad de facilitar la mejora de cada uno de los subprocesos reestructurados y sin duda de la Institución. No obstante, es importante recalcar que el manual presentado favorezca y potencialice los procesos que se realizaran en un futuro dentro de la institución, siendo un aporte gratificante tanto para el Registro Civil como para la sociedad.

4. BIBLIOGRAFIA

AGUDELO, L., & ESCOBAR, J. (2007). Gestión por procesos. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC; pág.74

BLANCHARD, K. (2015). Administración por valores. Editorial Norma; pág.141

CASCIO, W. (2013). Downsizing: What do we know? What have we learned?. The Academy of Management Executive; pág.146

CHIAVENATO, I., & VILLAMIZAR, G. (2012). Gestión del talento humano; pág.120

FERNADEZ, José; Empresas ; Quinta Edición; pág. 72

GARCÍA, F., & MARTÍNEZ, L. (2011). Capital humano, crecimiento económico y desarrollo regional en España (1964-1997). Fundació Bancaixa; pág.

GÜELL, J. (2010). Planificación estratégica de ciudades: Nuevos instrumentos y procesos (Vol. 10). Reverté; pág.94,96

GUTIERREZ, Oscar; Administración por Procesos; segunda edición; 2007, pág.60.

HARRINGTON, H. (2013). Mejoramiento de los procesos de la empresa. McGraw-Hill; pág.45

HERNÁNDEZ, Sergio; PULIDO, Alejandro (2011) “Fundamentos de la gestión empresarial”, Primera Edición, pág. 177.

JONES, G., & GEORGE, J. (2010). Administración contemporánea. McGraw-Hill. ; pág.96

LACITY, M., & HIRSCHHEIM, R. (2013). Information Systems Outsourcing; Myths, Metaphors, and Realities. John Wiley & Sons, Inc; pág.56

LÓPEZ, F. (2012). Educación en administración y modas administrativas en Colombia. Revista Universidad EAFIT; pág.86

MUÑOZ, María; Fundamentos de la Administración; Primera Edición; España; 2010; pág. 298.

ODIORNE, G. (2012). La dirección por objetivos. Labor; pág.27

PALOMAR, Alberto; Administración por Procesos; Editorial Camares, pág.80

RODRÌGUEZ, Y. (2015). Gestión Del Talento Humano Cantón Quevedo, Año 2014

SALDARRIAGA, J. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. Estudios Gerenciales; pág.63

SMART, B., & SMART, G. (2011). Topgrading the organization. DIRECTORS AND BOARDS-AMERICAN EDITION; pág.14

TOVAR, A. (2009). CPIMC Un modelo de administración por procesos. Panorama Editorial; pág.123

VALENZUELA, M., & VENEGAS, S. (2011). Mitos y realidades de la microempresa en Chile: un análisis de género. Centro de Estudios de la Mujer; pág.98

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ESCRIBANO, Gabriel; Gestión Administrativa y Financiera; Tercera Edición; España; 2011; pág. 34.

HITT Michael, BLACK Stewart Y PORTER Lyman, (2006), “Administración”, Novena Edición, Pearson Educación, pág. 8.

KOONTZ Harold Y WEIHRICH Heinz, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, (2004) “Administración Un Perspectiva Global”, 12a. Edición, págs. 6 y 14.

LÓPEZ, Francisco; “Indicadores de Gestión”; ICONTEC; Bogotá 2013.

MAC GRAW HILL (2004) “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, l Interamericana, pág. 10.

ROBBINS Stephen Y COULTER Mary, (2005), “Administración”, Octava Edición, de, Pearson Educación, págs. 7 y 9.

Sergio, H; & Gustavo, R. (2012). “Administración teórica, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad”. México.

LINKOGRAFIA

<https://www.google.com.ec/webhp?sourceid=chromeinstant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=ADMINISTRACION>

<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n>

<https://www.google.com.ec/webhp?sourceid=chromeinstant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=talento%20humano>

5. ANEXOS

ANEXO N°1. PRESUPUESTO PARA LA CAPACITACIÓN

PRESUPUESTO PARA LA CAPACITACIÓN			
Nombre de la empresa:		Registro Civil	
Área de capacitación:		Talento humano	
Tema de capacitación:		Manejo de nuevas tecnologías	
Horas de capacitación:		20 Horas (4 horas/ 5 fines de semana)	
Personas a capacitar:		28 personas	
Lugar:		Sala de reuniones de la institución	
COSTEO			
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Relator de temas de capacitación	1	600	600
Materiales de apoyo			
Esferos	29	0,4	11,6
Lápices	29	0,35	10,15
Carpetas	29	0,5	14,5
Hojas (resmas de 500 hojas)	2	4,5	9
Impresiones y fotocopias	1000	0,05	50
Certificados	28	1	28
CDs con material de apoyo	28	0,65	18,2
Insumos Coffe – Brake			
Café	2	3,8	7,6
Azúcar	3	2	6
Endulzante	2	4,3	9,6
Té	3	2,8	5,6
Cucharas plásticas	5	1,8	9
Vasos plásticos 7 ml	5	1,5	7,5
Galletas	10	1,3	13
TOTAL			799,75

ANEXO 2. CLIMA LABORAL

N.-	Criterios	PUNTUACIONES				
		Exelente	Bueno	regular	deficiente	malo
1	El jefe crea una atmosfera deconfiansa en el grupo de trabajo.			X		
2	El jefe brinda apoyo para susperar los obstaculos que se le presenta.			X		
3	El jefe valora los altos niveles de desempeño.				X	
4	Los miembros de la empresa se muestran motivados.				X	
5	Los trabajadores se sienten comodoss con el ambiente de trabajo.				X	
6	Se fomenta y desarrolla el trabajoen equipo.					X
7	Se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.				X	
8	Existe comunicaci3n fluida dentro del grupo de trabajo			X		
9	Les alcanza el tiempo para desempe1nar las labores			X		
10	Los trabajadores se muestran comprometidos con la empresa.			X		

ANEXO 3. PLAN DE CAPACITACI3N

1. Prop3sito

1.1 El prop3sito de este procedimiento es definir los eventos, acciones, interfaces y responsabilidades destinados a la capacitaci3n.

2. Alcances

2.1 El alcance de este procedimiento va desde la identificaci3n de las necesidades de capacitaci3n hasta la capacitaci3n y su documentaci3n.

3. Referencias

3.1 Materiales de capacitaci3n.

4. Definiciones

4.1 TICS: Tecnologías de la Información y Comunicación.

5. Responsabilidades

5.1 La TICS será responsable de identificar las necesidades de capacitación.

5.2 Las TICS será responsable de preparar y emitir los Certificados de Capacitación.

5.3 El equipo de capacitación es responsable de preparar el presupuesto, la planeación y la ejecución del programa de capacitación así como su evaluación.

6. Actividades

6.1 Identificar las necesidades de capacitación:

6.1.1 Las TICS completará una evaluación básica de su personal determinando las necesidades internas de capacitación con una frecuencia indicada en las Instrucciones de Trabajo.

6.2 Realizar la Capacitación:

6.2.1 Las TICS asegurará que cada empleado asignado a una tarea que afecte los procesos de acreditación y/o certificación esté capacitado. La capacitación puede consistir en el desarrollo de una actividad, entrenamiento calificado, experiencia o una combinación de las tres.

6.2.2 Las TICS designará al equipo de capacitación, que preparará el presupuesto, programa, ejecución y evaluación de la capacitación para comprobar su efectividad.

6.2.3 Las TICS mantendrá la Matriz de Capacitación Interna, los Registros de Capacitación

Externa y otorgará los certificados de capacitación.

7. Registros

7.1 Matriz de Capacitación Interna.

7.2 Registro de Capacitación Externa.

7.3 Matriz de capacitaciones requeridas

7.4 Certificado de capacitación

8. Flujograma

8.1 Flujograma del Procedimiento para Capacitación.

ANEXO 4 SALARIOS PARA SERVIDORES PUBLICOS

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU EN USD
Servidor público de servicios 1	1	527,00
Servidor público de servicios 2	2	553,00
Servidor público de apoyo 1	3	585,00
Servidor público de apoyo 2	4	622,00
Servidor público de apoyo 3	5	675,00
Servidor público de apoyo 4	6	733,00
Servidor público 1	7	817,00
Servidor público 2	8	901,00
Servidor público 3	9	986,00
Servidor público 4	10	1086,00
Servidor público 5	11	1212,00
Servidor público 6	12	1412,00
Servidor público 7	13	1676,00
Servidor público 8	14	1760,00
Servidor público 9	15	2034,00
Servidor público 10	16	2308,00
Servidor público 11	17	2472,00
Servidor público 12	18	2641,00
Servidor público 13	19	2967,00
Servidor público 14	20	3542,00

ANEXO N°5. FOTOGRAFÍAS DEL REGISTRO CIVIL DE LATACUNGA
FOTOGRAFÍA N° 1
VISTA FRONTAL DEL REGISTRO CIVIL DE LA CIUDAD DE
LATACUNGA



Fuente: Registro Civil del Cantón Latacunga.
Elaborado por: Guamani Karina y Rea Belén.

FOTOGRAFÍA N°2.
REALIZACIÓN DE ENCUESTAS



Fuente: Registro Civil del Cantón Latacunga.
Elaborado por: Guamani Karina y Rea Belén.

FOTOGRAFÍA N° 6.
CONVERSACIÓN CON LOS USUARIOS SOBRE LOS SERVICIOS



Fuente: Registro Civil del Cantón Latacunga.
Elaborado por: Guamani Karina y Rea Belén.

FOTOGRAFÍA N° 7.
REALIZACIÓN DE ENCUESTAS CON LA JEFA DE TALENTO HUMANO



Fuente: Registro Civil del Cantón Latacunga.
Elaborado por: Guamani Karina y Rea Belén.

FOTOGRAFÍA N° 8.
TECNOLOGÍA CON LA QUE CUENTA LA INSTITUCIÓN



Fuente: Registro Civil del Cantón Latacunga.
Elaborado por: Guamani Karina y Rea Belén.

FOTOGRAFÍA N° 9.
ATENCIÓN A LOS USUARIOS



Fuente: Registro Civil del Cantón Latacunga.
Elaborado por: Guamani Karina y Rea Belén.

ANAEXO 10.ENTREVISTA

OBJETIVO: Conocer la opinión de la ing. Patricia Salazar jefe de talento humano.

- 1. ¿Se cree necesario que se evalúe el desempeño del departamento de Talento Humano?**

.....

- 2. ¿Cuál es el entorno con el cual se desarrollan las actividades dentro del departamento de Talento Humano?**

.....

- 3. ¿De qué manera contribuye el departamento de Talento Humano al correcto funcionamiento de la Institución?**

.....

- 4. ¿Qué impedimentos posee el departamento de Talento Humano que no le permite desarrollarse en toda su totalidad?**

.....

- 5. ¿Cuál es la meta del departamento de Talento Humano que le permitiría desarrollarse en toda su capacidad?**

.....

ANAXO 11.

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

ENCUESTA

OBJETIVO: Realizar una encuesta con la finalidad de conocer cómo se encuentra actualmente la gestión de Talento Humano.

Instrucciones: Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada únicamente para los fines de esta investigación.

1. **¿Está de acuerdo con las actividades que realiza el proceso de captación?**

Si	
No	

2. **¿En qué nivel percibe usted que el Registro Civil fomenta el compañerismo y la unión entre todos sus colaboradores?**

Mucho	
Poco	
Nada	

3. **¿El liderazgo de su inmediato superior es?**

Autoritario	
Democrático	
Liberal	

4. **¿En qué nivel usted considera que recibe un justo reconocimiento en su labor por parte de su jefe inmediato?**

Mucho	
Poco	
Nada	

5. ¿En qué nivel conoce los valores y principios Institucionales?

Totalmente	
Medianamente	
Desconoce	

6. ¿En qué escala aplica en su trabajo los valores y principios Institucionales?

Totalmente	
Medianamente	
Desconoce	

7. ¿En qué nivel conoce las funciones que le fueron designadas en su lugar de trabajo?

Conoce	
Medianamente	
Nada	

8. ¿Usted aplica de manera adecuada las funciones que le fueron designadas en su lugar de trabajo?

Siempre	
A veces	
Nunca	

9. ¿Habitualmente la gestión humana le evalúa el desempeño en su lugar de trabajo?

Siempre	
A veces	
Nunca	

10. ¿Para realizar su trabajo usted necesita control?

Permanente	
Esporádico	
Se autocontrol	

11. ¿En qué nivel es capacitado en su lugar de trabajo?

Constantemente	
Esporádicamente	
Nunca	

12. ¿En qué temas le gustaría ser capacitado?

Atención al Cliente	
Nuevas Tecnologías	
Gestión Humana	

13. ¿Su nivel de satisfacción al momento de ser capacitado fue?

Muy bueno	
Bueno	
Malo	

14. ¿Cuál sería su recomendación para mejorar su desempeño laboral?

Motivación	
Capacitación	
Comunicación	

15. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un manual de proceso para el desarrollo de talento humano?

Si	
No	
No sabe	