



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO:

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DEL
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN
NACIONAL DE ELECTRICIDAD- EP- UNIDAD DE NEGOCIO
ESMERALDAS, AÑO 2017

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
INGENIERA COMERCIAL MENCION PRODUCTIVIDAD

AUTORA:

JOHANNA MARIBEL HOLGUÍN GRUEZO

ASESORA:

MGT. MIRNA CHICHANDE MORA

ESMERALDAS

JULIO– 2018

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Tema:

Análisis Administrativo y Organizacional del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad- EP- Unidad de Negocio Esmeraldas, año 2017

Autor:

Johanna Maribel Holguín Gruezo

Mgt. Mirna Chichande Mora f.

ASESORA

Mgt. María de Lourdes Solís f.

LECTORA 1

Mgt. Xavier Quiñonez Ku f.

LECTOR 2

AUTORÍA

Yo, Johanna Maribel Holguín Gruezo expresó que la presente investigación es totalmente original, auténtica y personal.

En honor a la verdad declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se presentan en el trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción del documento son y serán de mí solo exclusiva responsabilidad leal es de exclusiva responsabilidad legal y académica.

Johanna Holguín

C.I. 0803392729

CERTIFICADO

Yo, Mirna Chichande Mora, en calidad de Director de Tesis, cuyo título es: Análisis Administrativo y Organizacional del Departamento de Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad- EP- Unidad de Negocio Esmeraldas, Año 2017

Certifico haber revisado el trabajo de investigación, el cual cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. Mirna Chichande Mora
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Al presentar mi tesis quiero dedicársela a todas esas personas que creyeron en mí, a mi familia y amigos quienes con nobleza y entusiasmo depositaron en mí su apoyo y confianza, para ser útil a la sociedad y a la patria.

De una manera especial la dedico a mis PADRES por haberme dado la vida y la oportunidad de estar y llegar donde ahora estoy, ya que sin duda alguna ellos han sido mi primera y más grande motivación les dedico este y todos los éxitos logrados en mi vida profesional. Ellos hicieron posible la culminación de una etapa importante en mi vida estudiantil.

A mi tío Eduardo, por su apoyo emocional por enseñarme que la perseverancia permite cumplir las metas planteadas.

AGRADECIMIENTO

Al presentar mi tesis quiero agradecer con profundo amor a mi padre celestial por haberme dado a mis padres, tíos , hermanos, demás familiares y a todas esas personas que de una u otro forma me han ayudado a educarme tanto en lo científico y en lo moral.

De igual manera a todos mis docentes quienes han sabido transmitir sus conocimientos y sabios concejos.

Agradezco de todo corazón a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas por contar con docentes eficientes y eficaces, y con mucho amor agradezco a mi asesora de tesis Eco. Mirna Chichande Mora MSC. Por transmitir sus conocimientos y haberme guiado en la elaboración y culminación de la tesis.

Quiero agradecer de una forma especial a mi Madre la Señora Teresa Gruezo, por que ha sido un pilar fundamental en mi vida y gracias a ella soy lo soy y estoy donde estoy, ella ha sido mi verdadera inspiración.

RESUMEN

Esta investigación se realizó en el departamento de talento humano periodo 2017, a los procesos administrativos y estructura organizacional de la Corporación Nacional de Electricidad Unidad de Negocio Esmeraldas, aplicando un enfoque descriptivo en el que se identificó la estructura organizacional del departamento de talento humano; con el propósito de conocer la situación real, representada por una investigación no experimental en la que se identificaron las fortalezas y debilidades del área; se aplicó la observación utilizando fichas las cuales fueron llenadas al momento de entrevistarse con los funcionarios. Además, se aplicaron cuestionarios para las entrevistas, cuyas preguntas estuvieron de acuerdo a las funciones que realizan cada uno de los funcionarios y enfocadas al logro de los objetivos de la investigación.

Uno de los hallazgos encontrados, es que el departamento no cuenta con herramientas informáticas necesarias que agilicen los procedimientos que se ejecutan, como por ejemplo el de pago de nómina, el cual se hace manual, volviéndolo más laborioso. Al entrevistarse con los funcionarios del departamento se logró identificar la estructura organizacional del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio de Esmeraldas, constatándose que la empresa en este aspecto ha evolucionado y en la actualidad está atravesando por la nueva implementación. Lo que le permitirá mejorar sus procesos administrativos.

PALABRAS CLAVE:

Administración, gestión de procesos, talento humano, proceso administrativo, gestión de talento humano.

ABSTRAC

This research was carried out in the department of human talent period 2017, to the administrative processes and organizational structure of the National Electricity Corporation Esmeraldas Business Unit, applying a descriptive approach in which the organizational structure of the human talent department was identified; with the purpose of knowing the real situation, represented by non-experimental research in which the strengths and weaknesses of the area were identified; the observation was applied using cards which were filled at the moment of meeting with the officials. In addition, questionnaires were applied for the interviews, whose questions were in accordance with the functions performed by each of the officials and focused on achieving the research objectives.

One of the findings found is that the department does not have the necessary computer tools to streamline the procedures that are executed, such as payroll, which is done manually, making it more laborious. When interviewing the department officials, the organizational structure of the human talent department of CNEL EP Business Unit of Esmeraldas was identified, confirming that the company in this aspect has evolved and is currently going through the new implementation. What will allow you to improve your administrative processes.

KEY WORDS

Administration, management of processes, human talent, administrative process, management of human talent.

ÍNDICE

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	II
AUTORÍA	III
CERTIFICADO	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN.....	VII
PALABRAS CLAVES	VII
ABSTRAC.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	- 1 -
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	- 2 -
JUSTIFICACIÓN	- 3 -
OBJETIVOS	- 4 -
OBJETIVO GENERAL	- 4 -
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- 4 -
CAPÍTULO 1	- 5 -
MARCO TEÓRICO	- 5 -
BASES TEÓRICAS	- 5 -
ANTECEDENTES	- 7 -
MARCO LEGAL	- 9 -
CAPÍTULO II.....	- 12 -
MATERIALES Y MÉTODOS.....	- 12 -
TIPO DE ESTUDIO	- 12 -
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	14
POBLACIÓN Y MUESTRA	14
CAPÍTULO III.....	15
RESULTADOS.....	15
Descripción de la Muestra	15
CAPÍTULO IV.....	22
DISCUSIÓN.....	22
CAPÍTULO V	24

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	24
CONCLUSIONES.....	24
RECOMENDACIONES.....	24
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS.....	28
ENTREVISTAS.....	28
FICHA DE OBSERVACIÓN.....	32

INTRODUCCIÓN

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN NACIONAL ELECTRICIDAD EP UNIDAD DE NEGOCIO ESMERALDAS, AÑO 2017.

La presente investigación pretendió analizar los procesos administrativos y estructura organizacional del departamento de talento humano de la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL-EP) Unidad de Negocio Esmeraldas en el año 2017, se entiende por proceso administrativo al conjunto de funciones que se deben cumplir para alcanzar los objetivos organizacionales (Cruz, 2013). Estos análisis tienen como finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, formulando estrategias que permitan capitalizar dichas fortalezas superando las debilidades aprovechando los recursos de la empresa.

Para Masiie (2013) el proceso administrativo es un método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre las alternativas, cursos de acción a partir de los cuales establece los objetivos. En base de las investigaciones previas de Orozco (2015) en sus conclusiones menciona que las empresas deben conocer las técnicas de administración del talento humano determinando si están encaminadas a los objetivos de la empresa. En el Ecuador las empresas públicas en cuanto a la administración del talento humano se rigen bajo la ley de las empresas públicas y al reglamento de normas internas en las que se estipula claramente sobre la gestión del talento humano.

CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, objeto del presente estudio está compuesta por 14 agencias (recaudación) que se encuentran entre las zonas: centro, norte y sur, distribuidas por toda la provincia. Cabe recalcar que sus funciones administrativas se concentran en oficina central de Santas Vainas la cual está conformada por las siguientes instancias: Administración de la Unidad de Negocio, Direcciones Financiera, Técnica, de Planificación, Jurídica y Comercial; y, Líderes de Talento Humano e Informáticos como áreas de apoyo.

En esta institución al igual que todas las empresas el análisis administrativo y organizacional debería ser rutinario porque permite conocer el desempeño de las tareas

cotidianas, y establecer la aplicación de herramientas concretas por lineamientos de desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

En el país los procesos administrativos se analizan para garantizar el correcto desempeño de las organizaciones primordialmente de las instituciones públicas y determinar si se requiere que cuenten con una nueva estructura de planificación facilitando el cumplimiento de las diferentes operaciones que se realizan.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas el departamento de talento humano, es un área medular debido a que la gestión interna del administrador permite a la corporación generar un nexo con los demás trabajadores; es necesario que los colaboradores de esta área tengan distribuidas sus funciones de manera puntual y puedan cumplir con los aspectos formales que demanda la institución.

Ante esta problemática se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los procesos administrativos y organizacionales del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocios Esmeraldas?

- ¿Cuál es la estructura actual del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas?
- ¿Cuál es la carga de trabajo entre los servidores del departamento de talento humano en la Unidad de Negocio?
- ¿Cuáles son fortalezas y debilidades del departamento de talento humano en la Unidad de Negocio?

JUSTIFICACIÓN

El departamento de talento humano al estar a cargo de planear, organizar y liderar los procesos administrativos orientados a las actividades del personal de la empresa, se lo concibe como un componente clave para el éxito y mejoramiento de la organización. Esta investigación busca analizar los procesos administrativos del departamento de talento humano de CNEL EP Esmeraldas, debido a que su importancia radica en conocer dichos procesos y estructura organizacional para identificar alternativas de mejora, que permitan mitigar sus debilidades y perfeccionar sus fortalezas, de tal forma que las actividades administrativas se ejecuten eficientemente y faciliten el control de la gestión del departamento.

Este trabajo investigativo, aportaría a quien lidera el departamento de talento humano a promover la gestión de control en el área dando respuesta oportunamente a los requerimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa, facilitando que la toma de decisiones sea más eficaz y efectiva.

Es oportuno examinar el desempeño de cada una de las actividades que se realizan dentro del área, ya que en caso de que no existiera un control en los procesos administrativos aumentaría el riesgo del incumplimiento de los objetivos institucionales, conflictos entre colaboradores y departamentos, obteniendo como resultado un bajo desempeño laboral que alejaría la visión organizacional de la Institución. (Por ello se presenta el tema de investigación análisis administrativo y organizacional del departamento de talento humano de CNEL EP UN Esmeraldas.) Es necesario recalcar que anteriormente no se ha realizado este tipo de investigación en la CNEL EP UN Esmeraldas, volviéndose un primer acercamiento para aplicar otros temas como: propuesta de implementación de una estructura organizacional, mejoramiento del manual de funciones, modelo de gestión del área de talento humano.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar los procesos administrativos y organizacionales del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar la estructura actual del departamento de talento humano.
- Conocer la carga laboral del personal del departamento de talento humano
- Identificar las fortalezas y debilidades del departamento de talento humano.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 BASES TEÓRICAS

Al ejecutar esta investigación se revisaron las siguientes definiciones:

ADMINISTRACIÓN

Según Chiavenato (2012) define a la administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. Para Fernández (2012) la administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del talento humano.

Al igual Coulter (2013) menciona que la administración es coordinar las actividades de trabajo con el fin de realizarlas con eficiencia y eficacia; también Hitt, (2015) la define como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. Basado en las definiciones antes expuestas se resume que la administración es la actividad que permite diseñar, establecer, destinar y controlar las tareas a ejecutar empleando técnicas para el logro de los objetivos planteados.

GESTIÓN DE PROCESOS

En cuanto a la gestión de proceso Paganini (2014) dice que es el proceso de observar y analizar a la organización como un conjunto de métodos que interaccionan entre sí y a los que hay que mejorar en forma continua, en búsqueda de su efectividad y eficiencia. Para Conte (2013) es una herramienta reguladora de la actividad empresarial, la cual tiene un conjunto de disposiciones que planifican y controlan las transformaciones de la organización y la confección de un plan de acción para la mejora en función de la eficacia de los procesos que la integran. A diferencia de Carrasco (2012) que lo define como una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente.

Concretando se puede decir que la gestión de procesos es un sistema que permite controlar cada una de las actividades de manera que permita el mejoramiento continuo de la entidad.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Koontz (2013) dice que un proceso administrativo es el enfoque operacional generado para desarrollar la ciencia y la teoría con aplicación práctica en la administración; cuenta con elementos como planear, organizar, integrar, direccionar y controlar cada una de las actividades a realizar. Por otro lado Hampton (2014) considera que un proceso gerencial que se ejecuta debidamente, favorece la eficacia y eficiencia de la organización.

Según Fayol (2013) es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control. Chiavenato (2012) dice que está conformado por las funciones que establece la Administración.

Se lo puede definir como las etapas de planear, organizar, dirigir, controlando las funciones administrativas de la empresa.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Chiavenato (2012) afirma que es un área sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones asegura que es contingente y situacional, pues depende de la cultura y estructura organizacional y procesos internos de la empresa. Para Garcia (2013) es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces, comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en talento organizativo.

Se puede decir que la gestión de Talento Humano es la habilidad para identificar el talento de las personas, dándoles la oportunidad de pulir esas capacidades desempeñándose en cada una de las áreas de la empresa de acuerdo al talento que poseen, motivando a que este talento individual se convierta en un talento organizacional motivando al trabajo en equipo.

TALENTO HUMANO

Se define al talento humano como el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades,

convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad (Ugarte, 2014). El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber, querer y poder (Carrasco, 2013) ; es también la capacidad que tienen las personas para asumir el compromiso de mejorar los resultados en la organización (Jericó, 2012). Se puede decir que el talento humano son las habilidades y destrezas de las personas las cuales las desarrollan en cada una de las tareas asignadas.

El Departamento de Talento Humano de CNEL EP UN Esmeraldas tiene bajo su responsabilidad coordinar y estructurar cada una de las actividades tales como reclutar, capacitar, motivar al personal de la empresa observando la cargabilidad laboral como también está orientado al bienestar social, brindando un ambiente armonioso apto para desempeñar las funciones laborables dando así cumplimiento a los objetivos organizacionales. Al igual que en Colombia la principales funciones que ejecuta el departamento de talento humano es describir analizar el cargo, cómo reclutar, seleccionar, capacitar, y evaluar el desempeño para todos los niveles organizacionales dentro de la compañía.

1.2 ANTECEDENTES

Para desarrollar esta investigación se revisaron los siguientes estudios:

El de Pulido (2015) titulado “Gestión estratégica del talento humano” en el sector público de Colombia, menciona que en los países latinoamericanos existen dos visiones para la distribución de competencias en materia de la gestión de talento humano: por un lado están los modelos de México, Brasil y Ecuador, que han buscado fortalecer las instancias del nivel central de esta gestión asignándoles funciones clave frente a otras organizaciones, mientras que en Chile y Perú, políticas recientes han buscado flexibilizar la gestión de talento humano brindando mayor autonomía a organizaciones en algunos aspectos claves de la gestión especialmente con un enfoque estratégico (incentivos, capacitación, desarrollo, etcétera). No obstante no se puede caer en una simplificación de dichas aproximaciones, en general los procesos de reforma reciente han buscado mezclar elementos de descentralización administrativa y política manteniendo cierto nivel de centralización de actividades claves para no perder los avances hechos en materia de mérito y profesionalización.

En México Martínez (2013) realiza un estudio sobre la “gestión de talento humano por competencias para una empresa de las artes” empleando una investigación analítica con metodología documental ya que se basó en teorías de varios autores cuyo objetivo fue implantar un sistema de gestión de talento humano definiendo un manual de funciones que facilitó las responsabilidades de cada funcionario de la organización, diseñando instrumentos necesarios que permitan llevar de una manera eficaz los procesos de selección, capacitación y demás actividades del departamento de talento humano.

En Chile, Quero (2012) realizó un análisis de “gestión de recursos humanos y su estructura organizacional” empleando una metodología de investigación – acción la cual consistió en consultar a las personas como eran los procesos de la empresa objeto de estudio. Esta investigación propuso diseñar un modelo de gestión y estructura organizacional de recursos humanos, argumentando que este le permitirá a la organización alcanzar un nivel estratégico superior, por ende cumplirá efectivamente sus objetivos y visión organizacional.

En Ambato- Ecuador, Chicaiza (2014) presentó un análisis de los “procesos del departamento de talento humano en el desempeño laboral del gobierno provincial del Tungurahua”, empleó un enfoque cualitativo y cuantitativo utilizando las técnicas de observación descripción e interpretación, en la que menciona que la estructura organizacional es parte fundamental para el logro de los objetivos de la empresa por ende el departamento de talento humano debe tener una cultura organizacional para el desempeño acertado y cumplimiento de las metas establecidas.

En el Triunfo cantón de la provincia del Guayas, Ziadet (2013) realizó un análisis del “proceso administrativo del departamento de talento humano de la empresa Meercredi S.A.” utilizó la metodología deductiva e inductiva empleando los instrumentos de la encuesta y entrevista, en los resultados menciona que una estructura organizacional mal ejecutada ocasiona caos al momento de designar las funciones, provocando trabajos repetitivos, allí radica la importancia de estos análisis porque permiten solucionar debilidades en los procesos. El Economista Santana, (2015) en la revista científica de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta- Ecuador afirma que el talento humano es una de las herramientas productivas más importantes que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado

En Carchi, Obando (2013) realizó un análisis de la “gestión del recurso humano por competencias” empleo una modalidad cuantitativa y cualitativa de tipo exploratoria y explicativa en la que determina que los procesos del departamento de talento humano deben estar bajo una estructura adecuada que permita aprovechar el potencial de esta área, una de sus recomendaciones fue implementar un sistema de gestión de talento humano con el fin de dirigir de una mejor manera a los funcionarios de la empresa.

Según Monroy (2014) las empresas a más de generar ingresos deben construir bases sólidas para evitar el derrumbamiento que produzca caos ya sea interno o externo del ambiente laboral ahí radica la importancia de los análisis de los procesos administrativo. Por todo lo expuesto, el presente estudio reviso las Normas Internas de la Administración del Talento Humano de la Corporación Nacional de Electricidad Unidad de negocio Esmeraldas el cual se refiere en el Título IV sobre la Administración del Talento Humano como un sistema que constituye el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a lograr la eficiencia, eficacia y oportunidad en la prestación de los servicios. Lo que permitió contrarrestar el proceso administrativo y organizacional del departamento de talento humano de CNEL EP de Esmeraldas, cuyos resultados se exponen en los próximos capítulos de este estudio.

1.3 MARCO LEGAL

A continuación se describe la normativa legal que se examinó para la ejecución de esta investigación.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

En el artículo 32, sección octava de trabajo y seguridad social establece que el estado garantiza a las personas que trabajan una vida digna con una remuneración satisfactoria; de igual manera en el artículo 229 de este cuerpo legal menciona que son servidoras y servidores públicos todas aquellas personas que presten sus servicios a instituciones públicas haciendo referencia que sus derechos son irrenunciables, que la Ley definirá un organismo en recursos humanos para que regule las funciones de sus servidores los mismos que estarán sujetos al Código de Trabajo. En el artículo 327 señala que la relación laboral entre empleador y empleado será bilateral y directa; de igual forma en el artículo 328 estipula que la remuneración será justa con un salario digno que cubra las necesidades

básicas, el estado analizará y fijará anualmente el sueldo básico establecido en la Ley de aplicación general y obligatoria.

CÓDIGO DE TRABAJO

Del capítulo IV de obligaciones del empleador y del trabajador, artículo 42 establece que el empleador debe llevar un registro de sus empleados en el que constará nombres, lugar de procedencia, edad, estado civil, remuneración y tipo de trabajo. Sujetándose al reglamento interno aprobado.

En el artículo 556 de este cuerpo legal hace referencia a las funciones que tienen el área de talento humano la cual es la responsable de orientar la fuerza laboral en el país, gestionar y supervisar el cumplimiento de las políticas de empleo como velar por los derechos y obligaciones del trabajador brindando un ambiente armonioso para desempeñar sus funciones. Los empleados y empleadores se rigen de acuerdo a las normativas que constan en el código de trabajo ya que en este reposan los derechos y obligaciones de los funcionarios estableciendo las formas de contratos, las horas de trabajo y los días de descanso.

Con la finalidad de dar cumplimiento con lo que establece el art. 45 y 64 del Código de trabajo es preciso crear un adecuado sistema de administración del recurso humano. La CNEL se acogerá a esta disposición para obtener un alto grado de eficiencia en el trabajo con el fin de optimizar el desempeño de su personal; como también para afianzar las relaciones laborales con el personal. Basándose en las normas del Código de Trabajo establece un Reglamento Interno de Trabajo.

LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS

En el artículo IV de este cuerpo legal puntualiza como entidades del estado a las empresas públicas de acuerdo a los términos que establece la Constitución personería jurídica con autonomía presupuestaria, financiera y administrativa, hace referencia a las Unidades de Negocio administrativas u operativas de la empresa pública, gobernadas por un administrador con poder especial para el cumplimiento de las atribuciones que le sean conferidas por el representante legal de la referida empresa, expresa que se expedirá las normas internas de administración del talento humano, en las que se regularán los

mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano de las empresas públicas.

Además, en el artículo 20 hace referencia a los principios que orientan la administración del talento humano de las empresas públicas los cuales se basan en: Profesionalización y capacitación permanente del personal, definición de estructuras ocupacionales, equidad remunerativa, evaluación periódica, confidencialidad en la información comercial, empresarial y personal; y, transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE CNEL EP

En el artículo 3 del Reglamento Interno de Trabajo de CNEL EP estipula que las disposiciones determinadas en este cuerpo legal serán fielmente cumplidas por los funcionarios y que los directivos serán los responsables de supervisar que se cumpla la normativa. CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas al contar con normas internas les permite desarrollarse en armonía con los principios constitucionales en gestión autónoma del talento humano empresarial a fin de procurar el cumplimiento de los objetivos empresariales con eficiencia, eficacia y calidad.

En uso de la facultad prevista en el segundo inciso del artículo 17 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas se expiden: “Las Normas Internas de la Administración del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP”, en el cual menciona en su artículo 6 que la Administración de Talento Humano empresarial es responsabilidad del Gerente o su delegado quien tendrá atribuciones según el reglamento y el decreto de Constitución de la Empresa Pública.

En el mismo cuerpo legal artículo 8 menciona que el jefe de esta área debe cumplir y hacer cumplir, en su ámbito, el ordenamiento jurídico, normas técnicas y resoluciones pertinentes en materia de talento humano; de igual forma dirigir, controlar y supervisar las actividades propias del departamento de talento humano y como tal será el responsable directo ante la Gerencia General sobre su accionar.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación se plasmó de acuerdo a un enfoque descriptivo porque identifiqué y relaciono la estructura organizacional del departamento de talento humano para conocer la situación real de esta área, representada por una investigación no experimental en la que se identificaron las fortalezas y debilidades del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas. Es importante examinar los elementos internos (fortalezas y debilidades) de una organización ya que da la oportunidad de examinar el ambiente interno con el que se cuenta midiendo su productividad tanto financiera como en su talento humano ya que es menester que el cliente interno se encuentre satisfecho y en armonía laboral siendo clave para que los directivos mejoren su toma de decisiones.

Según Thompson (2014) los principales factores a analizar en las organizaciones para elaborar la matriz son las fortalezas y debilidades argumentando que la mejor manera de lograr el éxito consiste en el diseño de estrategias partiendo de sus virtudes y conociendo los factores vulnerables que hacen frágil a la empresa hacia la competencia con la oportunidad de que estas se conviertan en fortalezas las cuales serán claves para el logro de los objetivos de la organización.

2.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de Variables

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INSTRUMENTO
Determinar la estructura actual del departamento de talento humano.	Estructura Organizacional	Es el diseño de cómo están organizadas las actividades de la empresa con el fin de llegar a las metas propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profesionales del departamento ➤ Técnicos del Departamento 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ficha de Observación ➤ Entrevista: Líder del Departamento
Conocer la cargabilidad laboral del personal del departamento de talento humano.	Proceso Administrativo	Se lo define las etapas de planear, organizar, dirigir, controlando las funciones administrativas de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manual de Funciones ➤ Normativa interna de talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ficha de Observación ➤ Entrevista: Administradores de Procesos
Identificar las fortalezas y debilidades del departamento de talento humano.	Factores Internos: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalezas ➤ Debilidades 	<p>Factores Críticos positivos con los que cuenta la entidad.</p> <p>Factores Críticos negativos con los que cuenta la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Funcionarios del Departamento de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ficha de Observación ➤ Entrevista: Desarrolladores de Procesos.

2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Según en opinión de Peñuelas (2012) las técnicas, son los medios aplicados para recoger información, cabe mencionar que existen técnicas directas e indirectas. Se conoce como directa a la entrevista, encuestas y observación con el fin de obtener la información necesaria para la investigación.

La entrevista para Montañes (2013) es obtener información referencial y cristalizada en la que la persona consultada es considerada un transmisor de la misma. Entendiendo por observación al conjunto de cosas, datos y de fenómenos; En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo. Este trabajo investigativo empleó fichas de observación las cuales fueron llenadas al momento de entrevistar a cada funcionario del área, aplicándoles preguntas a modo de cuestionario las mismas que estaban enfocadas al logro de los objetivos de la investigación.

2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, entre el personal administrativo, técnicos y operativos al 17 de agosto del 2017, cuenta con un total de 417 funcionarios, el departamento de talento humano que es el objeto de este estudio, cuenta con ocho funcionarios que son: la líder del departamento, trabajadora social, tres profesionales desarrolladores de procesos, dos profesionales administradores de proceso y un Técnico.

En la ejecución de esta investigación se utilizó la siguiente población:

Tabla 2

Población

FUNCIÓNARIOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	CANT.
Líder de Talento Humano	1
Trabajadora Social	1
Administración de Procesos	2
Desarrollo de Procesos	3
Técnico	1
TOTAL	8

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Descripción de la Muestra

CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, anteriormente Empresa Eléctrica, como se ha mencionado antes pese a que cuenta con agencias de recaudaciones a nivel de la provincia, sus actividades administrativas se centran en oficina central que se encuentra ubicada en el sector de Santas Vainas la misma que está atravesando una implantación de la nueva estructura organizacional, estos cambios tienen el propósito de ser positivos para el desarrollo y mejoramiento de la organización.

En lo que respecta al departamento de talento humano objeto de esta investigación, está conformado por ocho funcionarios a los cuales se tuvo la oportunidad de entrevistarlos, empleando preguntas a manera de cuestionario para obtener la información necesaria. Cabe recalcar que los funcionarios están organizados por la líder del departamento, una trabajadora social, profesionales de administración de procesos está conformado por tres funcionarias donde una de ellas es Dra.: en Contabilidad y Auditoría, otra es Ingeniera en sistemas y una Magister en Administración de Empresas. En lo que respecta a los profesionales de desarrollo de procesos está compuesto por una Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, otra egresada en Psicología Social y el único chico del departamento es Licenciado en Psicología, esto permite determinar que tienen un perfil profesional calificado para el desempeño de sus actividades.

3.2 Resultados de la Investigación

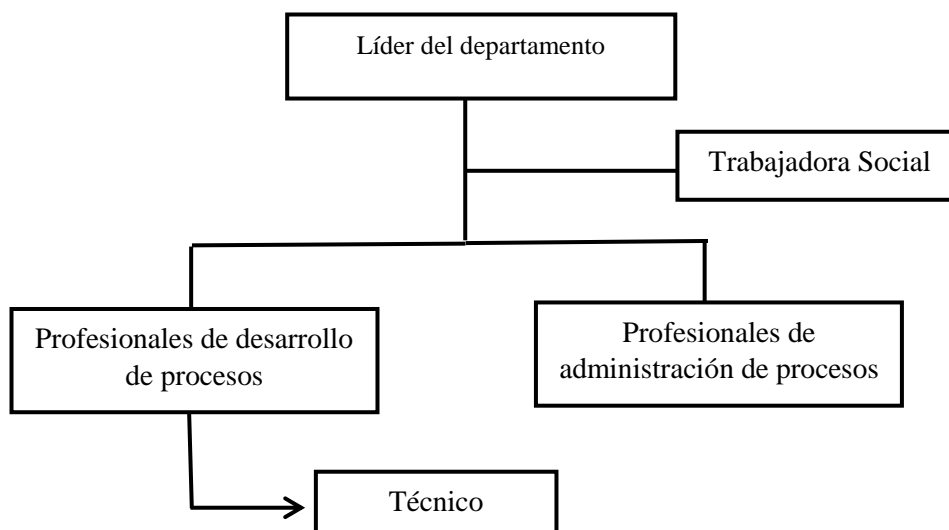
Es importante mencionar que la estructura organizacional del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas ha venido evolucionando a través del tiempo, mediante la observación se constató que anteriormente contaba con la denominación de Jefatura de talento humano posterior a ello se creó la Dirección de talento humano el cual se constituía al anterior de talento humano, jefe de personal, jefe de nómina, jefe de capacitación y una secretaria. Cabe recalcar que bajo esta estructura ciertos procesos eran repetitivos dando como resultado que la carga laboral no era

equitativa, mientras había dos personas como responsables del departamento en nómina había una sola que debía ejecutar los procesos de pagos de la planilla de los trabajadores, así como también tenía que atender a los requerimientos de préstamos de los funcionarios de la empresa.

De acuerdo a la entrevista realizada a la líder del área señaló que actualmente, el departamento de talento humano en esta unidad de negocio no se encuentra descentralizado, por lo que algunas de sus actividades todavía dependen de oficina central. Como por ejemplo cuando existe la necesidad de contratar personal se motiva a la gerencia de oficina central, en caso que ellos autoricen se procede al proceso de selección y vinculación.

Cabe mencionar que, hasta el mes de diciembre del año 2016, el departamento de talento humano no contaba con un manual de funciones. En la actualidad se está implantando la nueva estructura la misma que se encuentra en revisión y contempla dentro del área de talento humano un líder del departamento, una trabajadora social, un técnico, profesionales de administración, y profesionales de desarrolladores de talento humano.

Dándoles la siguiente estructura organizacional:



Fuente: Entrevista

Elaborado: Investigador

Figura 1: Estructura Organizacional

Según la información que se recepto del profesional de desarrollo de procesos, las funciones de la trabajadora social es orientar al personal para que puedan desarrollar sus capacidades, debe conocer la problemática de los funcionarios que le impida cumplir con sus funciones, es la encargada de dar ese apoyo social; así como también visita las agencias de toda la provincia, realiza informes sobre permisos ya sean por enfermedad u otros problemas personales.

A continuación se describe la información receptada por parte de los funcionarios del departamento:

Los profesionales de desarrollo de procesos. - se encargan de capacitación y control del personal, tienen bajo su responsabilidad controlar los atrasos pasando un informe a nomina el 16 de cada mes para que se haga el descuento correspondiente. Así como también son los encargados de planificar las capacitaciones que se van a realizar, la misma que será de acuerdo a lo que el responsable de esta área lo crea conveniente.

Están encargados también de planificar de manera anual las vacaciones de los funcionarios, atienden al cliente interno de la empresa asumen la responsabilidad de controlar el cumplimiento del régimen laboral, y vinculación, como también la revisión de las sanciones disciplinarias.

Los profesionales de administración de procesos. - son los que tienen que ver con el pago de la nómina y préstamos, así como también adelantos de quincena, y el técnico cumple la función de apoyo a las dos áreas.

Los procesos del departamento cuentan con una planificación de las actividades, donde cada servidor tiene asignado sus funciones, planificadas de acuerdo al proceso a realizarse; es decir que en ocasiones es semanal, mensual, trimestral o semestral dependiendo de la tarea a desempeñar. En el caso de los procesos de atrasos o de permisos se elaboran reportes mensuales ya que estos afectarán al pago de la nómina, mientras que los reportes de régimen disciplinario se presentan trimestralmente salvo el caso que se presente alguna novedad.

Mediante las entrevistas se pudo determinar que el perfil profesional está acorde con las actividades que realizan cada uno de ellos dentro del departamento, así mismo que cuentan con la experiencia laboral adquiridas en otras instituciones, en cargos similares.

De acuerdo a lo receptado por la líder del área, el departamento de talento humano a la fecha no cuenta con una cultura organizacional a pesar de la trayectoria de la empresa se presentan algunos vacíos, se espera superar estas debilidades, se ha requerido en primera instancia implementar la nueva estructura de CNEL EP a nivel corporativo, en base a eso se elaboró el manual de funciones con el que se ha estado haciendo las asignaciones de personal. En el que también se han encontrado hallazgos en cuanto a la distribución del personal de acuerdo a su perfil profesional por lo que todavía se encuentra en revisión.

Por ejemplo, personas que tienen habilidades administrativas según el manual de funciones está asignadas en tecnologías de electricidad esto ha originado que aún siga en revisión el manual de funciones, el informe final llegará en el mes de noviembre del 2017.

La líder del departamento opina que los análisis administrativos son importantes porque permite actualizar información necesaria y es una alternativa de mejora continua. Menciona que la cargabilidad laboral es grande por temporadas, por ejemplo a mediados de cada mes los responsables de nómina tienen una carga laboral en exceso. La misma que se haría más fácil si se contara con sistemas informáticos para la elaboración de planillas ya que el trabajo de nómina se sigue registrando manualmente a pesar de contar en la actualidad con programas informáticos que facilitarían esta gestión.

Ella recalca que su actual equipo de trabajo es suficiente para la ejecución de las tareas del departamento, pero que si es necesario implementar sistemas informáticos que le permitan agilizar el trabajo de los funcionarios. Por ejemplo, contar con una base de datos que le facilite tener información a la mano como especie de un archivo digitalizado, porque en ocasiones oficina central solicita información que se encuentra archivada en físico y deben buscarla y digitalizarla para cumplir el requerimiento solicitado, ocasionando pérdida de tiempo, el mismo que se podría evitar si el departamento contará con herramientas informáticas.

En la actualidad el departamento cuenta con dos indicadores establecidos por la corporación para todas las áreas de la unidad. En ese sentido el indicador de capacitación y de inclusión de personal con capacidades especiales dentro de la unidad.

Los funcionarios coinciden en que un buen ambiente laboral es importante porque es la base fundamental para el cumplimiento de las actividades planificadas, ya que siendo

del Departamento de Talento Humano deben tener buena predisposición para el logro de los objetivos de la institución; por lo que afirman que una de sus debilidades es falta de capacitación sobre relaciones humanas porque en ocasiones el ambiente laboral se vuelve tenso ocasionando malestares entre ellos.

Los colaboradores del departamento tienen la certeza que la líder del departamento tiene cualidades positivas del liderazgo, entre las cuales se destaca que sabe escuchar y aceptar sugerencias del equipo de trabajo lo que permite una mejor toma de decisiones para el logro de las metas planteadas.

A continuación, se presentan las fortalezas y debilidades encontradas en el departamento; de acuerdo a la descripción de los funcionarios:

FORTALEZAS:

El liderazgo del líder del departamento. - cuenta con las cualidades de un líder carismático porque sabe transmitir el entusiasmo a su equipo de trabajo lo que da como resultado que los funcionarios trabajen motivadamente. Otra de las cualidades de la líder del departamento es que da la oportunidad de escuchar a su equipo receptando opiniones que le facilitan la toma de decisiones.

Predisposición a la mejora continua. - los funcionarios cuenta con cualidades que les permiten enfrentar los cambios positivamente, a pesar de las adversidades que se puedan presentar en caso de algún malestar se hace saber a la líder la misma que reúne a sus colaboradores y soluciona el problema presentado.

Contar con cronograma de planificación de las actividades. - los funcionarios del departamento, se reúnen periódicamente para coordinar las actividades a realizar, lo que permite que sus actividades estén organizadas facilitando los procesos a realizarse. Se plantean metas a cumplir obteniendo resultados favorables para la institución.

Mejoramiento en los procesos. - Al encontrarse bajo un liderazgo óptimo el mejoramiento de los procesos es evidente, el control de los atrasos del personal se ha notado el cambio este año en comparación de los años anteriores, si bien es cierto falta mucho por mejorar, pero la líder tiene la convicción de los funcionarios están prestos para apoyar a que el departamento sea más efectivo.

DEBILIDADES:

Falencia en la atención a los usuarios internos y externos. - siendo que el departamento de talento humano deben estar predispuesto a la atención cordial a los demás funcionarios de la empresa, se encontraron puntos de vistas diferentes lo que hace pensar que el personal del departamento debe realizar capacitaciones sobre relaciones humanas.

La comunicación en el departamento no es efectiva. - la líder del departamento menciona que debido a la falta de comunicación entre sus colaboradores ocasiona que algunas actividades se hagan dos veces porque no se informa que dicha actividad generándose un desgaste por falta de coordinación.

Falta de equipos tecnológicos. - los profesionales de desarrollo de procesos mencionaron que ellos no cuentan con equipos tecnológicos para las capacitaciones como por ejemplo una laptop, un infocus, etc. Esto ocasiona que cuando se va a dar alguna formación tengan que recurrir a otras áreas como por ejemplo al área financiera a solicitar que le presten los equipos para llevar a cabo la charla.

Carencia de herramientas informáticas. - la falta de herramientas informáticas hace el trabajo de la encargada de nómina sea más laborioso porque tiene que hacer los respectivos cálculos de manera manual y al ser una empresa grande su carga laboral es más fuerte frente a los demás funcionarios del departamento, esto sería diferente si se contará con programas informáticos que le faciliten los procesos de pago de nómina.

No cuenta con archivos digitales. - la escasez de los archivos digitales ocasiona un caos al momento que oficina central solicita alguna información el técnico debe buscar el archivo físico para enviarlo, muchas veces se lo debe volver a tipiar porque la información no es legible. Entonces un archivo digital sería muy efectivo para el departamento porque contaría con la información más precisa y los procesos serían más eficientes.

Falta de capacitaciones en temas de programas informáticos básicos. - al no contar con herramientas informáticas no se ha visto la necesidad de capacitar a los colaboradores de talento humano en temas de programas informáticos por lo que muchos procedimientos los hacen a mano porque no saben emplearlos en

computadoras; pero si se tiene la oportunidad de implementar programas informáticos se los debería capacitar para que puedan sacarles provecho a las herramientas informáticas.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

Esta investigación tiene como propósito analizar los procesos administrativos y estructura organizacional del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, año 2017 para conseguirlo se empleó la entrevista con cada uno de los funcionarios del departamento.

En la investigación de Pulido (2015) menciona que en los países latinoamericanos para la distribución de competencias en materia de la gestión de talento humano para el sector público, se busca flexibilizar la gestión de este factor brindando mayor autonomía a las organizaciones en algunos aspectos claves de la gestión especialmente con un enfoque estratégico (incentivos, capacitación, desarrollo, etcétera). De manera similar a CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, debido a que el departamento de talento humano según lo disertado por la líder del área es el organizador de planificar actividades recreativas como por ejemplo campeonatos de fútbol tanto con los funcionarios de las demás agencias como también con otros servidores de otras instituciones, fortaleciendo el vínculo de la amistad, generando un ambiente laboral.

En México, Martínez (2013) en su investigación menciona que para alcanzar una máxima eficiencia organizacional se necesita desarrollar dos tipos de compromiso en el colaborador: el racional y el emocional. La obtención de ambos generará el compromiso profundo y la motivación total. Esto concuerda con los funcionarios del departamento porque ellos dicen que el liderazgo de la jefa es excelente y los motiva a cumplir de manera efectiva cada una de sus funciones, donde si deberían profundizar es el emocional porque se han encontrados varios hallazgos que percuten como debilidad para el departamento, tales como la no efectiva comunicación; la inapropiada atención al cliente interno y externo, entre otros.

En Chile, Quero (2012) en su investigación propone diseñar un modelo de gestión y estructura para el área de recursos humanos con el fin de definir roles y funciones que vayan de acuerdo al perfil profesional de los trabajadores encaminados al cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa. Al igual en CNEL EP Esmeraldas en la actualidad está atravesando por una implementación de la nueva estructura donde el

manual de funciones se encuentra en revisión debido a que hay ciertas asignaciones de las actividades del personal que no concuerdan con el perfil profesional de los servidores de la empresa.

En Ambato- Ecuador, Chicaiza (2014) en su investigación recalca que la carencia de un manual de funciones en el área de talento humano ocasiona un desempeño deficiente dando como resultado el retraso del cumplimiento de los procesos a realizarse obstaculizando el logro de los objetivos planteados. El talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas en la actualidad está atravesando cambios los cuales son muy positivos para el desarrollo de la empresa, uno de ellos es implementar un nuevo manual de funciones para que las tareas asignadas estén coordinadas de acuerdo al perfil profesional de cada uno de los funcionarios permitiendo que la organización sea más eficiente y eficaz.

En Guayaquil, Salcedo (2016) realizó una propuesta de estructura organizacional para la empresa camaronera JEMAREDLI S.A en la que se menciona que la cultura organizacional es importante para la organización porque permite un adecuado desempeño de las actividades diarias que son un factor clave para el cumplimiento de las metas propuestas. De igual forma según la entrevista realizada a la líder del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas menciona que a pesar de la trayectoria que tiene la empresa, no cuentan con una cultura organizacional efectiva por ende tienen ciertas debilidades las mismas que se espera que se conviertan en oportunidades asertivas para el logro de los objetivos institucionales.

Según Monroy (2014) las empresas a más de generar ingresos deben construir bases sólidas para evitar el derrumbamiento que produzca caos ya sea interno o externo del ambiente laboral ahí radica la importancia de los análisis de los procesos administrativos. Por esta razón se revisaron las normas internas de la administración del talento humano de la Corporación Nacional de Electricidad Unidad de negocio Esmeraldas en el cual menciona en el título IV sobre la Administración del Talento Humano como un sistema que constituye el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a lograr la eficiencia, eficacia y oportunidad en la prestación de los servicios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Al entrevistarse con los funcionarios del área se logró identificar la estructura organizacional del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio de Esmeraldas, constatándose que la empresa ha evolucionado en cuanto a su estructura organizacional y en la actualidad está atravesando por la una nueva implementación. Lo que le permitirá mejorar sus procesos administrativos.

- Se identificó que la cargabilidad laboral del departamento, de acuerdo al criterio de los entrevistados es equitativa, que si bien es cierto la carencia de herramientas informáticas la puede hacer ver más pesada para algunos funcionarios del área, la misma que sería más rápida con la aplicación de ciertos programas informáticos.

- Mediante las entrevistas con los servidores del área se determinaron las fortalezas y debilidades del departamento, que sin duda alguna fue importante conocerlas porque dan apertura para que las debilidades se conviertan en fortalezas, para el mejoramiento del talento humano junto con el de CNEL EP Unidad de Negocio de Esmeraldas.

5.2 RECOMENDACIONES

Conforme a las conclusiones se dan a continuación las siguientes recomendaciones:

- Establecer estrategias para conducir a la generación de una cultura organizacional entre los funcionarios del departamento de talento humano de CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas.
- Aplicar capacitaciones en temas de relaciones humanas, para que el personal del área logren una atención al cliente interno y externo más eficiente y eficaz.
- Para el mejoramiento de los procesos de pago de nómina incorporar herramientas informáticas lo que permita que el procedimiento ya no sea manual, sino que sea realizado por medio de programas informáticos haciéndolos más rápidos y efectivos.
- Implementar una planificación de las actividades que el departamento de talento humano tiene bajo su responsabilidad, con el fin de crear un cronograma de trabajo para el mejoramiento del proceso que desempeña el área.

REFERENCIAS

- Aguilera, A. G. (2012). *Análisis Administrativo con enfoque en liderazgo*. Monterrey: Analisis Administrativo.
- Carrasco, C. (2013). *El Talento Humano y las Competencias*. Guayaquil: Gestión de Talento Humano.
- CARRASCO, J. B. (2012). *GESTION DE PROCESOS*. SANTIAGO DE CHILE: EVOLUCIÓN CENTRO DE ESTUDIO.
- Chiavenato. (2012). *Gestion de Talento Humano*.
<https://books.google.com.ec/books?id=2NMedAshxncC&pg=PA145&dq=Gestion+de+Talento+Humano+segun+chiavenato&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjdcfd9uDVAhXF8CYKHcqwCUcQ6AEIKjAB#v=onepage&q=Gestion%20de%20Talento%20Humano%20segun%20chiavenato&f=false>.
- Chicaiza, J. G. (2014). *Análisis de los procesos del Departamento de Talento Humano*. Ambato: Tesis. universitaria.
- Conte, E. (2013). *Analisis Teoricos de la Gestion de Procesos*.
- Coulter, M. (25 de 05 de 2013). *Promo negocios. net*. Obtenido de Promo negocios. net: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Cruz, C. (18 de 05 de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Díaz, A. H. (20 de 08 de 2013). *Analisis de Gestion de los procesos de talento humano*. Obtenido de Analisis de Gestion de los procesos de talento humano: http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/446/1/Arturo%20H_Carlos%20R%20%2B%20RESUMEN.pdf
- Eugenia, S. (20 de 09 de 2016). *Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera*. Obtenido de Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6785/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-69.pdf>
- Fayol, H. (2013). *El Proceso Administrativo*. Bases de la Administracion.
- Fernandez, J. (20 de 09 de 2012). *PROPUESTA DE ADMINISTRACION*. Obtenido de <http://tareasuniversitarias.com/jose-antonio-fernandez-arenas-y-su-propuesta-de-administracion.html>
- Garcia, X. (2013). *Talento Humano*. Guayaquil: Gestion de Talento Humano.
- Hadechni, I. F. (2012). *Analisis Organizacional de la empresa CARMETALICA*. Cartagena: Analisis Organizacional.
- Hampton., D. R. (2014). *David R. Hampton*. Promo Negocios.
- Hitt, B. (2015). *Estructura Organizacionales*. <https://www.freelibros.org/libros/estructuras-organizacionales-hitt-black-y-porter.html>.

- Jericó, P. (2012). *Gestion de Talento Humano*. Cartagena: La Nueva Gestión del Talento Humano.
- Koontz., H. (2013). *PROCESO ADMINISTRATIVO*. Gestión de Procesos.
- Martínez, J. G. (2012). *Análisis Administrativo de Talento Humano*. Santo Domingo: Universidad de Santo Domingo del Tsáchilas.
- Martinez, V. (2013). *Gestion de Talento Humano por competencias para una empresa* . Mexico: Tesis.com.
- Massie, J. L. (13 de 08 de 2013). *Un proceso Administrativo*. Obtenido de Un proceso Administrativo: <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Massie, J. L. (13 de 08 de 2013). *Un Proceso Administrativo*. Obtenido de Un Proceso Administrativo: <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Monroy, E. (2014). *Administracion*. Mexico: Administracion. net.
- Montañes, M. (2013). *Las Entrevistas*. Cartagena: Publicaciones PDF.
- Obando, A. P. (2013). *Análisis de la Gestion del Talento Humano* . Carchi: Gestion de Talento humano.
- Orozco, S. F. (2015). *Poceso administrativo y Gestion Empresarial*. Nicaragua: <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>.
- Paganini, L. (2014). *GESTIÓN POR PROCESOS*. Administracion y Gestion Pública.
- Pardinas. (2015). *Tecnicas e Instrumentos de Investigacion* .
- Peñuelas, R. (2012). *Tecnicas e Instrumentos de Investigacion*. Carchi: Gestipolis.
- Pulido, P. P. (14 de 06 de 2015). *Funcion Publica*. Obtenido de Funcion Publica: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/gestion-estrategica-del-talento-humano-en-el-sector-publico-estado-del-arte-diagnostico-y-recomendaciones-para-el-caso-colombiano->
- Quero, F. L. (2012). *Gestion de Recursos Humanos Y su Estructura Organizacional*. Chile: Tesis.com.
- Santana, J. C. (20 de 08 de 2015). *Dominio de las Ciencias*. Obtenido de Dominio de las Ciencias: <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/268>
- Thompson, A. (4 de 09 de 2014). *Administracion Estrategica*. Obtenido de <http://esstrategiadeadmon.blogspot.com/2012/10/admiistracion-estrategica.html>
- Ugarte, T. A. (2014). *Gestion del Talento Humano*. Revista Caribeña- Administracion de Talento Humano.
- ZIADET, E. (2013). *Análisis Administrativo del Departamento de Talento Humano* . Guayas: Análisis Administrativo del Departamento de Talento Humano .

ANEXOS

ENTREVISTAS



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS**



Buenos días/tardes, soy Johanna Holguín Gruezo estudiante de PUCESE, actualmente estoy desarrollando un estudio con el tema “Análisis administrativo y organizacional del departamento de Talento Humano de CNELEP UN Esmeraldas”, para lo cual requiero de su colaboración respondiendo esta entrevista.

Líder de Talento Humano

1. ¿Describe las funciones del departamento?
2. ¿Cuál es la estructura administrativa del departamento? ¿de qué forma se controla el cumplimiento de los procesos administrativos?
3. ¿Cuál es la cultura organizacional del área de talento humano?
4. ¿Cree importante los análisis administrativos al departamento de talento humano? ¿Por qué?
5. Usted ha analizado los factores internos del departamento ¿Cuáles serían sus fortalezas y debilidades?
6. Usted ¿Dispone de indicadores para medir el cumplimiento de la normativa del reglamento interno de CNELEP? ¿Cuáles y en qué consiste?
7. En cuanto a la cargabilidad laboral ¿cuentan con un manual de funciones? ¿Se hace seguimiento a las actividades asignadas?
8. Desde su punto de vista ¿qué implementaría para el mejoramiento de las funciones del departamento?



Buenos días/tardes, soy Johanna Holguín Gruezo estudiante de PUCESE, actualmente estoy desarrollando un estudio con el tema “Análisis administrativo y organizacional del departamento de Talento Humano de CNELEP UN Esmeraldas”, para lo cual requiero de su colaboración respondiendo esta entrevista.

Trabajadora social

1. ¿Cuáles son sus funciones como trabajadora social?
2. ¿Cómo planifica las actividades a realizar?
3. De acuerdo a sus funciones ¿Cuál es el aporte para el cumplimiento de los objetivos del departamento?
4. Esta entre sus funciones entrevistarse con los funcionarios de la empresa; se hacen visitas a las demás agencias de la provincia. Llevan algún registro en las que constan novedades encontradas en las visitas
5. A su criterio ¿Cuáles son las condiciones más favorables para el desempeño acertado de las actividades? ¿Por qué?
6. ¿Se reúnen con las demás personas que trabajan en el área para medir el rendimiento de sus funciones? ¿Existen fechas establecidas? ¿cuáles son?
7. ¿Cree necesario examinar las funciones del departamento? ¿Por qué?
8. Puede determinar los factores internos del área a su cargo: debilidades y fortalezas



Buenos días/tardes, soy Johanna Holguín Gruezo estudiante de PUCESE, actualmente estoy desarrollando un estudio con el tema “Análisis administrativo y organizacional del departamento de Talento Humano de CNELEP UN Esmeraldas”, para lo cual requiero de su colaboración respondiendo esta entrevista.

Administradores de procesos

1. ¿El departamento cuenta con una planificación a seguir de las actividades?
2. ¿Cuáles son sus funciones dentro del departamento, están de acuerdo al perfil profesional? Tiene como constatarlo.
3. Dentro de sus funciones determine los factores internos: debilidades y fortalezas
4. ¿Conoce la estructura organizacional? ¿Cuál es y dónde está usted ubicado?
5. ¿Cree que es importante un buen ambiente laboral para el desempeño acertado de las actividades? ¿Por qué?
6. A su criterio ¿Cuál es la función del Líder del Departamento para apoyar el desempeño? Justifique su respuesta
7. ¿Cree necesario examinar las funciones del departamento? ¿Por qué?



Buenos días/tardes, soy Johanna Holguín Gruezo estudiante de PUCESE, actualmente estoy desarrollando un estudio con el tema “Análisis administrativo y organizacional del departamento de Talento Humano de CNELEP UN Esmeraldas”, para lo cual requiero de su colaboración respondiendo

Desarrollo de proceso

1. ¿El departamento cuenta con una planificación a seguir de las actividades?
2. ¿Cuáles son sus funciones dentro del departamento, están de acuerdo al perfil profesional? Tiene como constatarlo.
3. Dentro de sus funciones determine los factores internos: debilidades y fortalezas
4. ¿Conoce la estructura organizacional? ¿Cuál es y dónde está usted ubicado?
5. ¿Cree que es importante un buen ambiente laboral para el desempeño acertado de las actividades? ¿Por qué?
6. A su criterio ¿Cuál es la función del Líder del Departamento para apoyar su desempeño? Justifique su respuesta.
7. ¿Cree necesario examinar las funciones del departamento? ¿Por qué?



FICHA DE OBSERVACIÓN



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FICHA DE OBSERVACIÓN			
FUNCIONARIOS CNEL			
FICHA #:		FECHA:	
LUGAR:			
HORA DE INICIO:		HORA FINAL:	
OBSERVADOR:			
PARÁMETROS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Los funcionarios tienen el reglamento a mano			
Tienen dominio del tema referente a su área			
Conocen el proceso administrativo del departamento de talento humano			
Muestran predisposición para atender la entrevista			
Conoce la importancia del proceso para la gestión de la empresa.			

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS 1 22-01-2018.docx (D35196814)
Submitted: 1/31/2018 6:05:00 PM
Submitted By: mima.chichande@pucese.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

