



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN EN TALENTO HUMANO

TESIS DE GRADO:

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE PUESTOS DEL
ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA
GENERAL FISCOMISIONAL “CRISTO REY”, DE LA CIUDAD DE
ESMERALDAS.

**Previo a la obtención al grado académico Magister en Gestión del
Talento Humano**

Autor: Ing. David Daniel Panchi Candonga

Asesor: Mgt. Elías Salazar Donoso

Esmeraldas - Enero, 2021

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 **MAGISTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.**

TRIBUNAL DE GRADO

TÍTULO.- “ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA GENERAL FISCOMISIONAL “CRISTO REY”, DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS”

Mgt. Elías Salazar Donoso
Director de Tesis F. _____

Mgt. Freddy Betancourt Aguilar
Lector 1 F. _____

Mgt. Hugo Ocampo Erazo
Lector 2 F. _____

Mgt. Yanina Basurto Roa
Coordinadora de Postgrados F. _____

Mgt. David Puente Gómez
Director de Posgrado F. _____

Mgt. Alex David Guashpa Mejia
Secretario General PUCESE F. _____

Esmeraldas – Ecuador enero 2021

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

CERTIFICACIÓN

Yo, David Daniel Panchi Candonga portador de la cédula de ciudadanía N° 080200986-0 declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Esmeraldas, Enero del 2021

David Daniel Panchi Candonga

DECLARACION DEL DIRECTOR DE TESIS

Yo, Mgt. Elías Salazar, designado director del trabajo de maestría titulado: “Análisis de la Estructura Organizacional y de Puestos del Área Administrativa en la Escuela de Educación Básica General Fiscomisional “Cristo Rey”, de la ciudad de esmeraldas”, realizado por el Ing. David Daniel Panchi Candonga, ha sido desarrollado bajo mi supervisión, cumpliendo con los requisitos de originalidad y presentación establecidos por la PUCESE y adaptando las correcciones y sugerencias que se le pidieron durante el proceso.

Mgt. Elías Salazar Donoso
ASESOR DE TESIS

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre, Carlos Humberto Panchi Escobar, quien ha sido mi pilar principal para salir adelante en mi formación profesional, siendo la persona que jamás permitió que desista, ni me desvíe por senderos equivocados del gran trayecto de la vida.

A mis hermanos, quienes me animan y hacen que cada día de mi vida sea más fuerte.

A mi excelente familia quienes, con sacrificio, esmero, consejos y ayuda se convirtieron en un pilar que me fortalecieron las bases de mi formación durante mi carrera de estudios.

Y a todos aquellos que han quedado en mi memoria, ¡Gracias!

David Daniel Panchi Candonga.

AGRADECIMIENTO

Sabiendo que la gratitud es uno de los más elevados valores del ser humano, quiero hacer extensivo mi más profundo sentimiento de gratitud a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas.

A toda la planta docente del programa de la Maestría en Gestión del Talento Humano, especialmente a mi asesor Elías Salazar, quien me direccionó en la presente investigación.

Y a todos lo que no menciono en forma directa, pero que fueron pilares para que yo pudiera llegar a la meta que me propuse, cuando decidí ingresar a este centro de educación superior, y del que me llevo un cúmulo de saberes que serán utilizados en beneficio de nuestra colectividad.

David Daniel Panchi Candonga.

RESUMEN

En el presente trabajo de titulación se realizó un análisis de la estructura organizacional y de puestos de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de demostrar el nivel organizacional, que demuestre beneficios al personal que conforma el área administrativa.

El análisis de la estructura organizacional y de puestos resultó útil ya que permitirá profundizar el desarrollo y la participación del factor humano, fomentando potencial de cada uno de los colaboradores que pertenecen al área administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas.

El presente trabajo de titulación presenta una problemática palpable, en lo referente al cumplimiento y duplicidad de actividades y su justificación se basa en la funcionalidad de la institución educativa, así como la efectividad de los procesos.

En lo referente a los antecedentes investigativos, se brinda información de la organización y se muestra definiciones de autores que están relacionados con; estructura organizacional y gestión por competencias, los mismos que respaldan el desarrollo del trabajo de titulación.

Se aplicó una metodología cualitativa, empleando técnicas como revisión documental, observación directa e investigación bibliográfica, a partir de los cuales se pudo elaborar la ficha de cumplimiento de la estructura organizacional que se utilizaron para realizar un diagnóstico en la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”, el mismo que se analizó y demostrará el grado de excelencia y potencial de cada uno de los colaboradores que pertenecen al área administrativa.

Los resultados obtenidos en el estudio de investigaciones referente al análisis de la estructura organizacional y de puestos, mostraron incumplimientos e ineficacia que motivo a la elaboración de una propuesta fundamentada en la construcción de un diseño de gestión del talento humano para la mejora para del desarrollo organizacional.

Palabras clave: ciencias económicas y administrativas, sistema de gestión, talento humano, FODA, perfil de puestos, esmeraldas (cantón).

ABSTRACT

In this degree work, an analysis of the organizational structure and positions of the "Cristo Rey" Catholic School for EGB in Esmeraldas was carried out, in order to demonstrate the organizational level, which shows the several benefits to the staff that make up the administrative área.

The analysis of the organizational structure and positions was useful since it will allow to deepen the development and participation of the human factor, fostering the potential of each of the collaborators who belong to the administrative area of the "Cristo Rey" Catholic School for EGB in Esmeraldas.

The present investigation presents an update problem, regarding the fulfillment and duplication of activities and its justification is based on the functionality of the educational institution, as well as the effectiveness of these processes.

Regarding the investigative background, information on the organization is provided and definitions of authors who are related to; organizational structure and management by competencies, the same ones that support the development of the degree work.

A qualitative methodology was applied, using techniques such as documentary review, direct observation and bibliographic research, from which it was possible to prepare the compliance sheet of the organizational structure that were used to make a diagnosis in the "Cristo Rey" Catholic School for EGB the same that was analyzed and will demonstrate the degree of excellence and potential of each of the collaborators who belong to the administrative area.

The results obtained in the present research referring to the analysis of the organizational structure and positions, showed non-compliance and inefficiency that led to the development of a proposal based on the development of a human talent management design for the improvement of organizational development.

Keywords: economic and administrative sciences, management system, human talent, SWOT, job profile, Esmeraldas (canton).

CONTENIDO

TRIBUNAL DE GRADO	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	III
DECLARACION DEL DIRECTOR DE TESIS.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCCIÓN	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
JUSTIFICACIÓN	15
OBJETIVOS	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos.....	16
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	17
1.1. Fundamentación Teórica.....	17
1.1.1. Organigrama.....	17
1.1.2. Administración.....	17
1.1.3. Estructuras Organizacionales	18
1.1.4. Perfil de Puestos	19
1.1.5. Gestión del Talento Humano.....	20
1.1.6. Metodología de Competencias	20
1.2. ANTECEDENTES.....	23
1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	25
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	27
2.1. TIPO DE ESTUDIO.....	27
2.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	28
2.3. PORBLACIÓN Y MUESTRA	29
2.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	29

2.4.1.	Investigación de Campo	29
2.4.2.	Investigación Bibliográfica o Documental	29
2.5.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO	30
2.5.1.	Métodos de Investigación.....	30
2.5.2.	Técnicas de Investigación	30
CAPÍTULO III: RESULTADOS		31
3.1.	MATRIZ FODA.....	32
3.2.	MATRIZ EFI	33
3.3.	MATRIZ EFE	35
3.4.	ESTRUCTURA.....	36
3.4.1.	Misión y Visión Institucional	36
	Visión	36
	Misión	36
3.4.2.	Objetivo Principal	36
3.4.3.	Estrategias	37
3.4.4.	Organigrama Administrativo.....	37
3.4.5.	PERFIL DEL PUESTO.....	37
CAPÍTULO IV: PROPUESTA		38
4.1.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	38
4.2.	PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	39
	INTRODUCCIÓN	39
	MISIÓN Y VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.	40
	OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	40
	PLANIFICACIÓN DE TRABAJO PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO.....	41
	Matriz de diseño del puesto.....	49
	Manual de funciones del área administrativa	50
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN		56
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		58
6.1.	CONCLUSIONES	58

6.2. RECOMENDACIONES	58
7. BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS.....	61

CONTENIDO DE TABLA

Tabla 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	28
Tabla 2 POBLACIÓN	29
Tabla 3 Resultados de la Ficha de Observación	31
Tabla 4 Matriz FODA de la EGB Fiscomisional "Cristo Rey"	32
Tabla 5 MATRIZ EFI.....	34
Tabla 6 MATRIZ EFE.....	35
Tabla 7 Funciones De Gestión Del Talento Humano.....	45

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Relación de las áreas de la empresa con la función administrativa	18
Figura 2 La forma piramidal de una organización por Weber Stoner, 1997, 1998.	19
Figura 3 MAPA DACUM	21
Figura 4 Resultados de la ficha de Observación	31

INTRODUCCIÓN

La estructura organizacional es la división de actividades, jerarquías y departamentos que posee una institución, todo con la finalidad de dotar a las entidades, públicas o privadas, de altos grados de organización y cumplimiento de objetivos institucionales (Carlos Fernando Parra Moreno; Andrea del Pilar Liz, 2009).

Al referirse a instituciones estructuradas, se desarrollan conceptos de departamentalización, especialización, asignación de tareas, jerarquías y amplitud de control, todos estos conceptos han sido ampliamente estudiados, sin embargo, para la presente investigación se hará énfasis en la importancia del desarrollo de manuales de puesto. (Follari & Soms, 1980)

Las instituciones educativas, al contar con personal docente, administrativo y de servicio, deben hacer énfasis en la estructuración y manuales de puesto, con la finalidad que cada trabajador sepa, cuál es su tramo de control, su jerarquía, y responsabilidades, gestión que se realiza para garantizar un proceso educativo de calidad. La claridad de roles en el departamento administrativo es un soporte vital para el desarrollo de las actividades educativas, si los servicios administrativos no se desarrollan adecuadamente, el procesamiento de la información, el acceso a los materiales educativos, las planificaciones, acceso a plataformas virtuales se verían afectados, por lo tanto la impartición de clases así como el desarrollo de conocimientos se vería completamente o parcialmente afectado.

Todo plantel educativo, es en esencia un instrumento para la formación integral del ser humano y por lo tanto, tienen la gran responsabilidad de mantener los más altos estándares profesionales y organizacionales en todas sus estructuras.

En el presente trabajo de titulación se propone el análisis de la estructura organizacional y de puestos de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de demostrar el nivel organizacional presente, así como demostrar los beneficios que tendría el personal tras implementar un diseño de gestión del talento humano en el departamento administrativo.

En la actualidad la Escuela de Educación Básica General Fiscomisional “Cristo Rey” cuenta con una plantilla de 95 colaboradores; 4 autoridades, 4 administrativos, 7

auxiliares de servicio y 80 docentes, nómina que ha presentado variaciones en los últimos cinco años por lo tanto el análisis de la estructura organizacional y de puestos será útil ya que permitirá profundizar el desarrollo y la participación del factor humano, que demostrará el grado de excelencia y potencial de cada uno de los colaboradores que pertenecen al área administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos periodos educativos la EGB Fiscomisional “Cristo Rey” ha recibido repetidas observaciones por parte del Distrito de Educación y del circuito, todas estas novedades relacionadas a la falta de una férrea organización y claridad en los roles de los funcionarios y de los departamentos, generando inconsistencias lógicas así como un desgaste por la mala utilización del tiempo y de gestión.

De igual manera la falta de un organigrama consistente, donde se establezcan con claridad el orden jerárquico, es motivo para que se asuman competencias que no les están facultadas a ciertos miembros de la institución, esto como es de esperar, crea inestabilidad en quienes reciben disposiciones.

Este tipo de competencias no facultadas al puesto laboral se ha formado como cultura organizacional debido a conocimientos no bien direccionados sobre la administración y gestión del departamento administrativo, demostrando desconocimiento de la importancia que representa el capital humano dentro de una organización.

La arrogación de funciones es causa de un mal funcionamiento de la institución, por lo tanto, se ha planteado las siguientes interrogantes de investigación

¿Cómo incide el análisis de la estructura organizacional y de puestos en la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”?

¿Cuál es la estructura actual presente en la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”?

¿Cuáles son las causales de bajo rendimiento del personal de la en la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”?

¿Qué soluciones podrían generarse tras las falencias identificadas en la estructura organizacional de la en la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”?

JUSTIFICACIÓN

La Escuela de Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad y provincia de Esmeraldas, contribuye desde hace 50 años, al permanente crecimiento intelectual, moral, social, físico y cristiano de todos sus entes, lo que obliga a tener no solo una plana optima, sino, una organización estructuralmente fuerte y con definiciones de roles muy claros.

En el presente trabajo se hace un profundo y meticuloso análisis de la estructura piramidal de “Cristo Rey”, a fin de reestructurar aquello que sea necesario y se logre dar un servicio de calidad al usuario.

El análisis de puestos es fundamental, por el cual permitió la apreciación del potencial a corto, mediano y largo plazo para inmediatamente especificar el aporte de cada colaborador para con la institución en base a rendimiento.

El desarrollo de este tema de investigación beneficiará en el transcurso de una vida laboral y a la vez será útil para un proceso organizacional, encaminado en término de servicio y disciplina.

Adicional generará un impacto en la compilación de información para el proceso de conocimientos que permitirá descubrir y potencializar, el trato del activo considerado el más valioso en la actualidad para una organización que es el talento humano. Donde mejorará los servicios de educación y reconocerá de manera interna y externa.

Por otro lado, el presente estudio pretende aportar al campo investigativo de la PUCESE, sirviendo como referencia para futuras investigaciones relacionadas al impacto de las estructuras organizacionales en el desempeño, así como estudios comparativos de diversas instituciones educativas.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Analizar la estructura organizacional y de perfiles de puestos del área administrativa en la Educación Básica General Fiscomisional “Cristo Rey”, de la ciudad de Esmeraldas.

Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual de la organización.
- Identificar las causas que intervienen en el bajo rendimiento del personal.
- Elaborar un plan de gestión del talento humano para el área administrativa de la Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Organigrama

La palabra organización se encuentra en la historia de Napoleón Bonaparte, cuando dice que “la organización de mi ejército es tan perfecta que apenas constituye un trabajo” (Chiavenato, 2000).

Hacia 1874 la palabra aparece en una obra titulada “Patria Belga” donde el autor Giron y Faider titula a su vez a una parte de esa obra como “Organización Administrativa”.

En 1886, Metcalf un capitán del ejército de los EE.UU. fue encargado por su gobierno para redactar un “Plan de Organización” de la intendencia para sus almacenes trabajando para solucionar problemas relacionados con los ferrocarriles, estableció que sus trabajadores deberían guiarse por principios como organización, comunicación e información. Posteriormente Mc Callum, según Stoner (1997), puso en práctica los principios de Poor y elaboró descripciones de puestos y promociones en base a méritos. En consecuencia, ambos pudieron preparar el primer organigrama, con la forma de un árbol genealógico.

A fines del siglo XIX, Taylor (1903), difundió los conceptos de organización científica del trabajo. A partir de este momento la palabra organización “tomo gran fuerza”, la cual se conserva hasta nuestros días.

Fayol (1911) definió el acto de organizar como, “proveer a una empresa de todo lo que es útil para su funcionamiento”, destacando las relaciones interpersonales como el establecimiento de relaciones humanas y materiales consecuentes con los fines de una empresa.

Posteriormente, Max Weber (1904), plantea el concepto burocracia, a la que describió como “forma de gobierno racional y eficiente” (Rodríguez, 2013, pág. 16).

1.1.2. Administración

La administración es el arte de lograr que se hagan las cosas mediante otras personas Chiavenato (2000) ; Certo (2000); Bonini (1997); Chen (1970). Desde otra perspectiva,

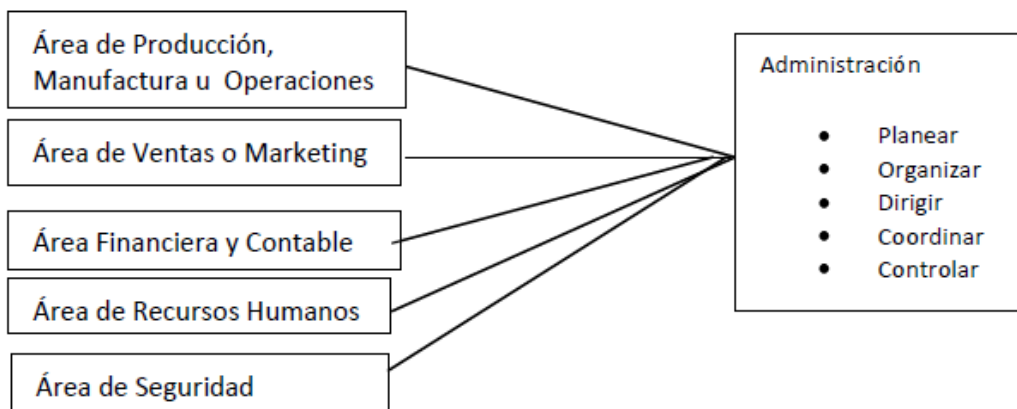
la administración es el proceso de lograr fines tales como, la visión, misión, objetivos y metas trabajando con y por medio de la gente y otros recursos de una organización.

La administración presenta 3 características indica Scan (1978):

- Es un proceso de actividades continuas relacionadas.
- Se concentra en el alcance de los fines de la Organización.
- Trabaja con y por medio de la gente.

Para aclarar el contenido de la función administrativa Fayol (1916), la definió como un proceso compuesto de 5 Actividades (Fig. 1): a) planear (visualizar el futuro y trazar el programa de acción), b) organizar (construir las estructuras material y social de la empresa), c) dirigir (conducir y orientar al personal en las acciones productivas y de apoyo), d) coordinar (enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos) y, e) controlar (verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas). Estas actividades se hallan presentes en cualquier nivel o área de actividad de la Empresa (Rodríguez, 2013, pág. 19).

Figura 1 Relación de las áreas de la empresa con la función administrativa

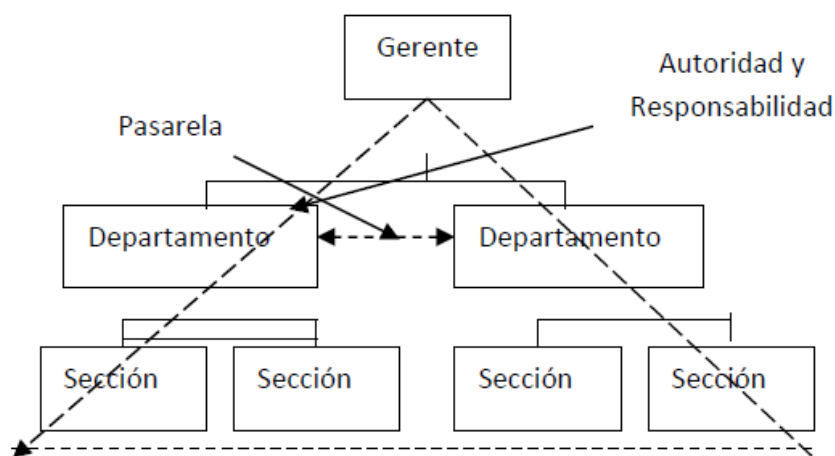


1.1.3. Estructuras Organizacionales

En su tarea de administrar los gerentes de las organizaciones deben escoger una estructura apropiada. La estructura se refiere a las relaciones designadas entre los recursos del sistema administrativo. Su propósito es facilitar la utilización de cada recurso, individual y colectivamente, a medida que el sistema administrativo intenta alcanzar sus objetivos.

La Estructura de una organización se representa por medio de una ilustración gráfica denominada organigrama. Tradicionalmente un organigrama se elabora de forma piramidal (Fig. 2), en que las personas de la parte superior de la pirámide están investidas de más autoridad y responsabilidad que los que están en la parte baja. La posición relativa de los individuos en cada uno de los cuadros del organigrama muestra las relaciones de trabajo, y las líneas que unen los cuadros muestra las líneas formales de comunicación entre los individuos (Rodríguez, 2013, pág. 22).

Figura 2 La forma piramidal de una organización por Weber Stoner, 1997, 1998.



1.1.4. Perfil de Puestos

Chiavenato (2007) sostiene que el perfil de puesto “es el instrumento que se ocupa de las necesidades que el individuo requiere poseer, para poder ejercer un puesto de trabajo en una compañía” (p,29). Por otra parte, Alles (2012) propone que los requisitos laborales; “son todas la capacidades y características que posee una persona para poder ejercer las actividades encomendadas en el puesto de trabajo asignado” (p, 40).

Respecto de la formación académica Nicuesa (2015) señala que, “constituye la trayectoria formativa que ha logrado el candidato, refleja el nivel académico que la persona ha podido cursar en el tiempo”. Así mismo Chiavenato (2000) expresa que el desempeño laboral “es el comportamiento del empleado en busca de las metas fijadas, constituyen la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.236). Y Alles (2012) sostiene que la evaluación “es la acción que se realiza con el objeto de medir el desempeño de las personas con relación al puesto de trabajo que ocupan” (p.26).

1.1.5. Gestión del Talento Humano

Según Chiavenato (2009) define que es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Eslava afirma (2004) que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro.

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones y empresas. Es eventual pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otras infinidad de variables importantes.

1.1.6. Metodología de Competencias

1.1.6.1. DACUM (Designing a Curriculum)

El método DACUM, (DevelopA CURriculuM, por sus siglas en inglés) es una metodología para el análisis de un puesto de trabajo, de una ocupación, de un proceso laboral o de un proceso funcional, y se considera una herramienta para la preparación de los currículos, para evaluar las competencias de quienes ocupan un puesto, o desempeñan una función dentro de cierta organización. Es un método de análisis ocupacional de aplicación rápida y bajo costo y que además, proporciona información teórica sobre conocimiento, habilidades prácticas y actitudes personales o disposiciones necesarias para equipar a una persona en un nivel particular (Instituto Tecnológico de Matamoros, 2018).

Figura 3 MAPA DACUM

Ocupación			
Funciones			
Tareas	Pasos u Ocupaciones		
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px;"></div>

Fuente: Organización de Estados Iberoamericano
Elaboración: Organización de Estados Iberoamericano

1.1.6.2. SCID (Systematic Curriculum Instructional Development)

El SCID (Desarrollo Sistemático de Currículo Instruccional), es un análisis detallado de las tareas realizado con el fin de facilitar la identificación y realizaciones de acciones de formación altamente relevantes a las necesidades de los trabajadores.

El SCID facilita la elaboración de guías didácticas centradas en el autoaprendizaje del alumno. Para elaborar las guías se requiere formular criterios y evidencias de desempeño que posteriormente facilita la evaluación. Las tareas son detalladas por lo menos en: pasos, estándar de ejecución, equipos, herramientas y materiales necesarios, normas de seguridad a observar, decisiones que el trabajador debe tomar, información que utiliza para decidir y la descripción de los errores ocasionados al decidir inapropiadamente.

El contenido de las guías didácticas, ambientadas en el autoaprendizaje y la formación individualizada, inicia con la descripción para su utilización, continúa con las hojas de instrucción dedicada a los aspectos cruciales que el trabajador debe dominar y no a como deber hacer el trabajo (OIT/Cinterfor, 2012).

1.1.6.3. AMOD (A Model)

Es una variante del DACUM, caracterizada por establecer una fuerte relación entre las competencias y sub-competencias definidas en el mapa DACUM, el proceso con el que se aprende y la evaluación del aprendizaje.

La realización de AMOD, se procede una vez realizado el mapa DACUM, con el comité de expertos a identificar grandes áreas de competencias. Las áreas de competencia se organizan secuencialmente en la forma más recomendable posible para que su orden facilite el dominio por el trabajador durante la capacitación. Las áreas de competencias se conceden a la opinión de los expertos.

El mapa AMOD es una especie de mapa DACUM ordenado secuencialmente con sentido pedagógico para facilitar la formación del trabajador y guiar al instructor. Suele utilizarse para que los trabajadores se autoevalúen y definan en forma autónoma sus necesidades de capacitación (OIT/Cinterfor, 2012).

1.2. ANTECEDENTES

Para llevar a cabo este análisis es necesario que, se obtengan datos de otros estudios que se hayan realizado con anterioridad y brinden una pauta para el adecuado desarrollo de la actual investigación.

De acuerdo a Fernando Parra Moreno y Andrea del Pilar Liz (2009) en su investigación titulada estructura organización y el diseño organizacional, en donde a través de una revisión documental se obtiene diferencias sustanciales entre estructura organizacional y diseño organizacional, entre las conclusiones principales se obtuvo, que a pesar de poseer contenido similar, no son sinónimos, de hecho es el diseño organizacional quien contiene a la estructura organizacional, esta última conformada por elementos básicos de diferenciación, integración y normalización (Moreno & Liz, 2009).

En la investigación de Rodríguez (2013) en donde se estudió la metodología en base a los paradigmas sistémico y cibernético para elaborar estructuras organizacionales dinámicas de empresas de bienes y servicios, en Trujillo-Perú. Una empresa es concebida como un sistema abierto, dinámico y complejo que de manera permanente debe adecuar su estructura a los cambios del entorno. El proceso de construcción de la metodología comprendió las etapas generales de: planeación de fines (formulando la visión, misión, objetivos), modelado de la organización (descomponiendo funcionalmente el sistema, identificando el subsistema controlador o de gestión y el subsistema de producción), identificación de actividades y relaciones (actividades de gestión e información del paradigma fundamental), estructura organizacional (identificación de puestos, estructura organizacional y ámbito de autoridad), construcción de manuales (de funcionamiento y de procedimientos) y control. La metodología se aplicó para construir la estructura organizacional de la empresa de tratamiento y distribución de agua potable de la ciudad de Ica, EMAPICA (Rodríguez, 2013).

Según Bárcenas (2013), la tesis doctoral expone los resultados de la investigación desarrollada por el autor, acerca de procesos vinculados con el conocimiento, con el objetivo de desarrollar un modelo de transferencias del conocimiento científico y tecnológico que permita obtener una adecuada eficacia en la toma de decisiones en las organizaciones, potenciando con ello una Red de Inteligencia Compartida Organizacional. Se aplica al caso específico del Centro de Estudio de Energía y Tecnología de Avanzada de Moa (CEETAM) para lo cual, se abordan los aspectos

teóricos y metodológicos acerca de las temáticas que orbitan el objeto de estudio (Bárceñas, 2013).

La investigación realizada por Diego Armando Marín Idárraga (2012) titulada “Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá”, en donde se aplicó una investigación tipo descriptiva a 92 pymes manufactureras de Bogotá, para determinar parámetros la afectación en la estructura organizacional a partir de variables como el contexto y estrategias organizacionales. Entre las principales conclusiones se consideró que existe informalidad en el momento de plantear una re-estructuración, específicamente por desconocimiento de elementos formales de cambio. Por otro lado se concluyó que las Pymes, de forma contraria a las multinacionales, presentan el siguiente funcionamiento: la estrategia organizacional sigue a la estructura organizacional. El entorno cambiante influye de forma parcial ante una decisión de re-estructuración y finalmente se concluyó que los procesos de re-estructuración, en la mayoría de la muestra, responden a la necesidad de reformulación de cargos de trabajo o plantillas de trabajo, sin consideraciones previas a los parámetros del diseño organizacional (Idárraga, 2012).

Según la investigación realizada por Christian Martin Salvador Loza con el título “La gestión administrativa en instituciones educativas según gestión Ventanilla-2016”. En la cual utilizo el método hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo. El tipo de investigación aplicado fue no-experimental descriptivo comparativo, utilizando una población no probabilístico, de tipo intencional, que asciende a 120 docentes y la muestra estuvo conformado por 90 docentes. La investigación demostró que existe diferencia significativa en la percepción de los docentes del nivel inicial, primaria y secundaria, respecto a la gestión administrativa, comprobándose de este modo que hay diferencias en la gestión administrativa en Instituciones Educativas del nivel inicial, primaria y secundaria del distrito de Ventanilla 2016.

En la investigación titulada “la estructura organizacional y el cumplimiento de objetivos departamentales del área de estadística del hospital regional Ambato” elaborada por Flavio Paul Clavijo Barreros, aplicando una metodología cualitativa; el tipo de investigación utilizado fue bibliográficos y de campo. Dentro de la investigación se evidencia que en el Hospital Regional Ambato no existe una adecuada estructura organizacional ya que no existe un orden y control en las actividades así como de las

funciones que realiza el personal provocando que no se cumplan con los objetivos organizacionales del hospital, además de que no todos los empleados tienen funciones específicas o no están previamente definidas lo que provoca que cada empleado no realice su trabajo correctamente.

Rafael Pérez Uribe realizó un estudio con el tema “Estructura y cultura organizacional en la Pyme Colombiana: Análisis en empresas Bogotanas.” Este estudio se aplicó en un grupo de pymes Bogotanas, mostrando el estado en la gestión direccionada de la cultura y estructura organizacional y su impacto en otras variables, como innovación y conocimiento, gestión humana, asociatividad, comunicación e información y gerencia estratégica, que son manejadas obligatoriamente por la alta gerencia de las organizaciones, así como su impacto en la utilidad operacional como medida fundamental al aporte de riqueza a los stakeholders de una empresa.

1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Todo lo relacionado con el campo educativo es de competencia directa del estado, mucho más cuando se hace énfasis en instituciones públicas o fisco misionales, es por esto que la gestión efectiva de procesos y estructuras es de interés primario para las sociedades, esta situación se ve reflejada en la Constitución de la República:

Que la Constitución de la República, en su artículo 26, determina que la educación es un derecho fundamental de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado, que constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el Buen Vivir. (Asamblea Constituyente, 2008)

Las estructuras organizacionales permiten un correcto desarrollo en lo referente al sistema educativo, que busca aportar efectivamente con conocimientos a la población en general, así como un desarrollo de potencialidades tal como se indica en el art. 343 de la Constitución de la República

Que el Sistema Nacional de Educación, según lo prescribe el artículo 343 de este mismo ordenamiento, tiene como finalidad el desarrollo de las capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el

aprendizaje y la generación y utilización de los conocimientos, las técnicas, los saberes, las artes y la cultura. (Asamblea Constituyente, 2008)

Que, de acuerdo al artículo 344 de la Carta Suprema, este Sistema, con la rectoría del Estado ejercida a través de la Autoridad Educativa Nacional, comprende las instituciones, los programas, las políticas, los recursos y los actores del proceso educativo, así como las acciones en los niveles de Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato. (Asamblea Constituyente, 2008)

Para velar por el buen desarrollo y el cumplimiento de derechos y obligaciones en el campo educativo, se publicó la Ley Orgánica de Educación en donde se encuentran los parámetros de estructuras, competencias y funcionamiento.

Que, con la intención de garantizar, desarrollar y profundizar los derechos y obligaciones constitucionales en el ámbito educativo, se expidió la Ley Orgánica de Educación Intercultural, la cual fue publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial 417 del 31 de marzo de 2011. (Función ejecutiva , 2011)

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

El desarrollo de la presente investigación fue en el cantón Esmeraldas, en el área administrativa de la Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”, por medio de tipos, métodos y técnicas de investigación ya establecidas, enfocando el objeto de estudio en el análisis estructural y de puestos del área antes señalada como factor clave para el desarrollo en la gestión organizacional.

2.1. TIPO DE ESTUDIO

Para la realización de la presente investigación acerca del análisis de la estructura organizacional y de puestos de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas, se utilizó un estudio de corte cualitativo ya que proporciona conocimientos fundamentales a través de la elección de un modelo adecuado, mismo que permita conocer la realidad de una manera imparcial, para recopilar y analizar datos a través de conceptos y variables (Tudela, 2006).

2.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE PUESTOS.	Toda empresa tiene una estructura organizacional definida de manera formal o informal. En ella se encuentran delimitadas las responsabilidades y puestos acordes a una posición específica dentro del organigrama. Pero, ¿qué pasa cuando el cambio de los mercados y la situación socioeconómica supera la respuesta de las empresas y las estructuras organizacionales establecidas se vuelven obsoletas?	<p>Teoría sobre estructura organizacional y de puestos.</p> <p>Metodología para el proceso investigativo.</p> <p>Instrumentos para recolectar datos.</p> <p>Conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Alternativas de solución</p>	<p>Perfil de cargo</p> <p>Funciones y Responsabilidades</p> <p>Formación y Capacitación</p>	<p>Competencias Laborales</p> <p>Evaluación del desempeño</p> <p>Cursos Formación académica</p>

Elaboración: Ing. David Daniel Panchi Candonga.

2.3. PORBLACIÓN Y MUESTRA

La población para el siguiente análisis de estructura organizacional en la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”, se efectuara a todo el personal del área administrativa, debido a que la nómina consta de 8 colaboradores, dado el tamaño de la población no ha sido necesario realizar el cálculo de la muestra de investigación. (Morillas, 2007)

Tabla 2 POBLACIÓN

GÉNERO	N°
Femenino	3
Masculino	5
TOTAL	8

Fuente: EGB Fiscomisional “Cristo Rey”

Elaboración: David Panchi

2.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Investigación de Campo

Se llevará a cabo una investigación de campo de forma directa en la organización con la finalidad de recopilar información en cuanto al cumplimiento de elementos básicos de la estructura organizacional, basados en los lineamientos del proceso de auditoría interna (Lopez, 2017).

2.4.2. Investigación Bibliográfica o Documental

El objetivo de este estudio es optimizar el desempeño a través de la gestión de la organización así como la funcionalidad del área administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”, por lo tanto se debe considerar el grado de formalización de la institución, y esto se logra a través de una revisión de las fuentes documentales que proveerán sustento y robustez al presente estudio, la revisión se realizará sobre actas, registros, libros y procedimientos y manuales. (Tudela, 2006)

En base a los datos obtenidos, se pretende llevar a cabo un análisis con la finalidad de elaborar una propuesta sobre la estructura de la institución, haciendo énfasis en aspectos claves como lo son la pirámide de dependencia y funciones o roles de cada departamento.

2.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO

2.5.1. Métodos de Investigación

2.5.1.1. Método Inductivo

El método inductivo permite partir de hechos particulares a conclusiones generales, por dicho motivo se tomará en cuenta este método para analizar las problemáticas identificadas durante la investigación (Tudela, 2006).

2.5.1.2. Método Descriptivo

La aplicación del método descriptivo facilitará la obtención del diagnóstico situacional de la organización para conocer todas las consecuencias que se originen, pudiendo llegar a conclusiones lógicas acertadas (Espinoza & Toscano, 2015).

2.5.2. Técnicas de Investigación

2.5.2.1. Observación

La observación permite tener contacto directo con la realidad que se presenta día a día dentro de la organización, permitiendo una verificación documental de la estructura organizacional, dando resultados relevantes para el análisis del tema de estudio (anexo 1) (Espinoza & Toscano, 2015).

Para llevar a cabo se desarrolló un check list en base a los lineamientos solicitados por la Secretariado de Educación Católica de la provincia de Esmeraldas en su programa de auditoría interna.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Es un deber ineludible de una institución, el conocer, donde se encuentra situado. Mediante la aplicación de una ficha de observación, se consideraron los criterios básicos de administración para un correcto funcionamiento y ejecución de los procesos administrativos los cuales son misión, visión, objetivos, estrategias institucionales, organigrama, valores organizacionales, manual de funciones, código de ética, reglamento interno, políticas de calidad administrativa y sistema informático. De lo detallado anteriormente refleja lo siguiente:

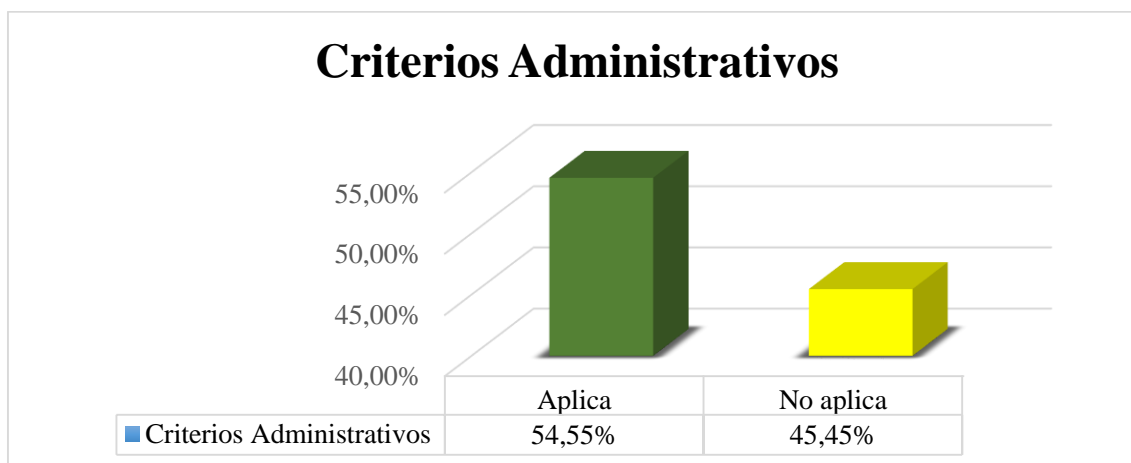
Tabla 3 Resultados de la Ficha de Observación

	N° de aspectos a observar	Aplica		No aplica	
		N°	%	N°	%
Criterios Administrativos	11	6	54,55%	5	45,45%

Fuente: Área Administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”

Elaborado por: Ing. David Panchi

Figura 4 Resultados de la ficha de Observación



Fuente: Área Administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”

Elaborado por: Ing. David Panchi

Del 100% de los criterios administrativos considerados nos refleja el 54,55% que se aplican en la organización, generando un impacto positivo referente al enfoque de la misma. Dentro del 45,45% muestra la no aplicación de los criterios en la organización. Dentro de los criterios no considerados o aplicados, existe uno muy significativo el cual es el manual de funciones.

Para obtener un enfoque más amplio de la situación actual del área administrativa, es necesario la aplicación de la herramienta FODA, EFI y EFE permitiendo conocer las fortalezas, analizar las debilidades, reconocer las amenazas y aprovechar las oportunidades.

En definitiva, estas herramientas son importante porque nos arroja un resultado en base a la realidad interna y externa de la Escuela de Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas.

3.1. MATRIZ FODA

La organización establece sus aspectos de manera interna como externa mediante la matriz FODA quedando identificadas las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La matriz FODA permite efectuar un análisis de la situación actual de la organización para que consecutivamente establecer estrategias que mejoren la competitividad institucional.

Tabla 4 Matriz FODA de la EGB Fiscomisional "Cristo Rey"

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo de la alta administración al departamento administrativo. • Actitud positiva de los integrantes del departamento administrativo para implementar cambios. • Infraestructura en perfectas condiciones para el desarrollo de un sistema de gestión. • Se dispone de un plan de trabajo anual. • Tecnología de primera. • Disponibilidad de asesoría profesional externa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de proyectos financiados. • Ejecución de obras macros mediante convenios interinstitucionales. • Acceso a la innovación para la mejora continua.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Limitada capacidad departamental en cuestión de manejo de personal y toma de decisiones. • Asignación de puestos laborales por afinidad. • Trabajo en equipo mínimo. • Asignación de actividades en desigualdad. • Remuneraciones inapropiadas. • Uso inadecuado de los recursos. • Línea comunicacional deficiente. • Rebeldía a los procesos de control interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad laboral. • Proyectos mal ejecutados. • Limitada asignación de trabajo. • Pérdida de credibilidad institucional.

Fuente: Área Administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”

Elaborado por: Ing. David Panchi

3.2. MATRIZ EFI

Esta herramienta me permite analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes del área implicada y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos (Talancón, 2007).

Una vez elaborada la matriz FODA, que enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la institución educativa, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la organización mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI), como lo muestra la tabla 5.

Tabla 5 MATRIZ EFI

Factores	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
F1. Respaldo de la alta administración al departamento administrativo.	0.1	4	0.4
F2. Actitud positiva de los integrantes del departamento administrativo para implementar cambios.	0.1	2	0.2
F3. Infraestructura en perfectas condiciones para el desarrollo de un sistema de gestión.	0.1	3	0.3
F4. Se dispone de un plan de trabajo anual.	0.05	2	0.1
F5. Tecnología de primera.	0.1	3	0.3
F6. Disponibilidad de asesoría profesional externa.	0.04	3	0.12
Debilidades			
D1. Limitada capacidad departamental en cuestión de manejo de personal y toma de decisiones.	0.1	2	0.2
D2. Asignación de puestos laborales por afinidad.	0.1	2	0.2
D3. Trabajo en equipo mínimo.	0.1	2	0.2
D4. Asignación de actividades en desigualdad.	0.04	2	0.08
D5. Remuneraciones inapropiadas.	0.04	1	0.04
D6. Uso inadecuado de los recursos.	0.05	1	0.05
D7. Línea comunicacional deficiente.	0.03	2	0.06
D8. Rebeldía a los procesos de control interno.	0.05	2	0.1
Total	1	31	2.35

Fuente: Área Administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”

Elaborado por: Ing. David Panchi

Análisis.-

La matriz EFI expuesta determina que las fortalezas con valor de 1.42 son superiores a las debilidades que desarrollan un valor de 0.93. Las fortalezas tales como, respaldos de la alta administración, actitud positiva y tecnología de primera son valores que deben ser controladas con estrategias de gestión administrativa, financiera y de talento humano que proyecte una mejora constante en beneficio de quienes conforma la organización.

3.3. MATRIZ EFE

La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos (Talancón, 2007).

Tabla 6 MATRIZ EFE

Factores	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
O1. Asignación de proyectos financiados.	0.2	4	0.8
O2. Ejecución de obras macros mediante convenios interinstitucionales.	0.2	4	0.8
O3. Acceso a la innovación para la mejora continua.	0.2	4	0.8
Amenazas			
A1. Inestabilidad Laboral.	0.05	2	0.1
A2. Proyectos mal ejecutados.	0.2	2	0.4
A3. Limitada asignación de trabajo.	0.1	3	0.3
A4. Pérdida de credibilidad Institucional.	0.05	2	0.1
Total	1	21	3.3

Fuente: Área Administrativa de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”

Elaborado por: Ing. David Panchi

Análisis.-

La matriz EFE expuesta, determina que las oportunidades con una calificación de 2.40 son superiores a las amenazas exhibidas de 0.90. Estas oportunidades son particularidades para el desarrollo de la estructura física, tecnológica y académica, por parte de instituciones públicas o privadas a un costo exonerado.

3.4. ESTRUCTURA

A continuación se presenta el contenido organizacional existente dentro de la Escuela General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”.

3.4.1. Misión y Visión Institucional

La (EGB FISCOMISIONAL “CRISTO REY”, 1970) plantea la siguiente visión y misión.

Visión

Al año 2025 nuestra institución se consolidará como un referente educativo al haber alcanzado una educación de excelencia, pues los niños, las niñas y adolescente, puede exponer y desarrollar sus habilidades intelectuales y vivenciar los valores éticos que en un futuro le servirán para ser líderes competitivos a fin de servir a la comunidad con calidad y calidez.

Misión

Entregar una educación de calidad y calidez a las niñas, a los niños y adolescente, sustentada en valores cristianos y éticos que les permitan aprender a ser personas, a compartir, a aprender, a afrontar la vida, resolviendo problemas fundamentales; a elevar su autoestima, a tener pensamiento creativo, con el apoyo de los padres de familia y la comunidad, para llegar a la excelencia.

3.4.2. Objetivo Principal

- Crear personas capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente repetir lo que otras generaciones hicieron.

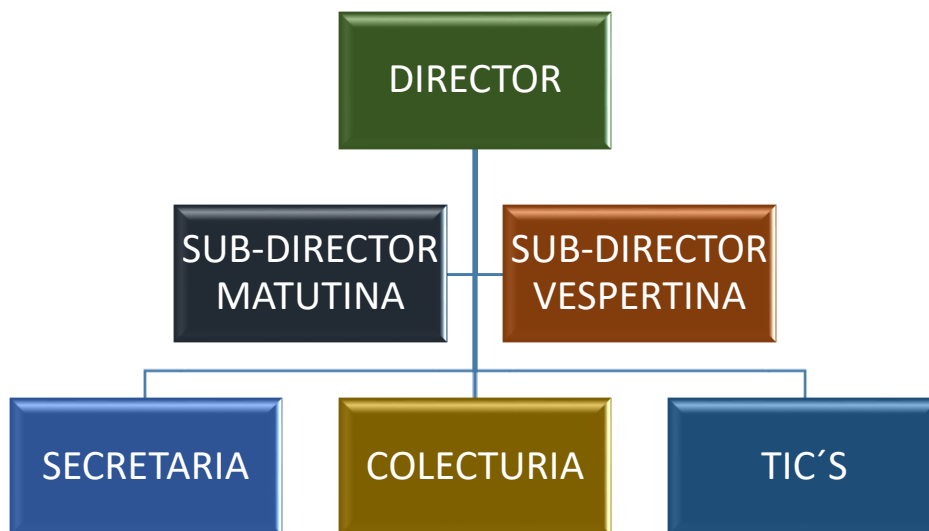
“JEAN PIAGET”

3.4.3. Estrategias

- Desarrollar madurez humana y espiritual para la comprensión de su preparación académica.
- Generar amor y respeto por su propia vida y la de los demás seres, así como para proteger el ambiente.
- Reconocer y valorar todo desempeño que refleje aptitudes y actitudes positivas.
- Potenciar sus capacidades, competencias y aptitudes.

3.4.4. Organigrama Administrativo

Ilustración 1 ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Archivo Documental EGB Fiscomisional Cristo Rey

3.4.5. PERFIL DEL PUESTO

NO APLICA

CAPÍTULO IV: PROPUESTA

4.1. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

En la presente propuesta se expresa el plan de gestión del talento humano del área administrativa el cual optimará recursos y aumentará la eficiencia, eficacia y satisfacción laboral tanto para colaboradores como la institución educativa. Es de vital importancia implementar el plan de gestión del talento humano con la finalidad de incrementar el nivel competitivo de manera interna y externa, demostrando profesionalismo, valores y ética laboral.

El diseño del plan de gestión del talento humano para la Escuela de Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”, se establece un cronograma de trabajo, diseño para el perfil del puesto y manual de puestos del área administrativa a continuación.



ESCUELA GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA FISCOMISIONAL "CRISTO REY" Esmeraldas – Ecuador

4.2. PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INTRODUCCIÓN

La importancia que se le debe dar a la gestión es por ser considerado como parte fundamental de una nueva sociedad en la cual se basa el conocimiento y el éxito.

La elaboración, valoración y aplicación de la gestión ya sea humano, financiero, social y tecnológico debe ser el elemento clave para la realización de metas de una manera que no represente rasgos negativos en contra de uno mismo.

La elaboración de la gestión del talento humano formaría bases sólidas de manera integral y creativa, en donde se analiza las características a la cual se va afrontar, y depende de las organizaciones ingeniarse los métodos y alternativas con la que va asumir el reto sin perjudicar a nadie incluyéndose así mismo.

La gestión del talento humano será una herramienta muy útil que profundiza el desarrollo y la participación del factor humano, elevando a un grado de excelencia, el potencial de cada uno de los colaboradores que pertenecen a la organización.

MISIÓN Y VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

MISIÓN

Atraer, retener y motivar al personal idóneo para la organización, generando compromiso, conciencia, actitud, eficiencia y eficacia para la iniciación del correcto funcionamiento de los colaboradores de la organización.

VISIÓN

Lograr el uso eficiente del personal de acuerdo con los objetivos definidos por la organización, que tiene como destino la mejora del rendimiento individual y de equipo mediante la creación de un ambiente profesional.

OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

OBJETIVO GENERAL. -

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas competitivas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.

OBJETIVO ESPECÍFICO. -

- Alcanzar la eficiencia y eficacia con el talento humano disponibles.
- Desarrollar programas, talleres, cursos, etc., y cualquier otro evento que vayan acorde al crecimiento y mejoramiento de los discernimientos del personal.
- Ofrecer asistencia psicológica a los empleados en función de mantener un ambiente armónico entre todos.

PLANIFICACIÓN DE TRABAJO PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO.

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones y empresas. Es eventual pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Para ello la unidad de Talento Humano debe fortalecer bases con la aplicación correcta de los procesos, funciones y actividades de gestión.

Procesos de la gestión del talento humano

Puestos de trabajo

Efectúa la clasificación, descripción y valoración de los puestos de trabajo con la finalidad de determinar las actividades esenciales a realizarse, las competencias requeridas para cada puesto y la determinación de las remuneraciones correspondientes.

Productos-puestos de trabajo

- Informe de Clasificación de Puestos
- Manual de Descripción de Puestos de Trabajo
- Manual de Valoración de Puestos de Trabajo
- Informes Técnicos para Incorporación de Personal
- Contratos Elaborados
- Acciones de Personal
- Registros de Contratos
- Registros de Movimientos de Personal (Responsabilidades y RMU)
- Registros de Comisiones de Servicios
- Registros de Licencias con y sin Remuneración
- Registros de Vacaciones
- Informes de Ejecución del Plan de Desvinculación Laboral
- Registros de Desvinculaciones (Actas de Finiquito)
- SART (Sistema de Riesgo de Trabajo)
- Información de la ISO de la Unidad de Talento Humano

Remuneraciones e incentivos

Organiza el sistema de remuneraciones e incentivos en base a la normativa legal laboral vigente, a fin de disponer información que permita determinar las remuneraciones mensuales unificadas (RMU) para los diferentes puestos de trabajo.

Productos-remuneraciones e incentivos

- Escala de RMU
- Remuneración Variable por Eficiencia
- Distributivo de Remuneraciones
- Plan de Remuneración por Eficiencia
- Horas suplementarias y extraordinarias
- Roles de Pago Mensual
- Roles de Fondos de Reserva Mensual
- Reformas en el Sistema Informático de Remuneraciones
- Registro de Liquidaciones, Renuncias y Desvinculaciones
- Registros de Entradas y Salidas del IESS, Cambios de sueldo y Actividad Sectorial
- Planillas de Aporte y Fondos de Reserva
- Legalización de Décimos Tercer y Cuarto sueldo y Utilidades

Evaluación del desempeño

Gestiona el proceso que permite calificar los conocimientos, competencias y logros de cada empleado, comparándolas con los que la institución considera adecuados y necesarios para su óptimo funcionamiento; además aplicando incentivos y reforzamiento emergentes de tal comparación.

Productos evaluación del desempeño

- Manual de Evaluación del Desempeño
- Plan de Evaluación del Desempeño
- Informe de Ejecución del Plan de Evaluación del Desempeño
- Informes de Evaluación del Desempeño

Proceso operativo-desarrollo y bienestar del talento humano

Efectúa capacitación y desarrollo del personal, en base a las necesidades institucionales a fin de mantener personal formado, motivado y desarrollado.

Está conformado por los subprocesos de: Capacitación, Clima Laboral (Encuestas del personal, Convivencia y Actividades Deportivas), Bienestar Social (Salud, Dotación de Uniformes y EPP, Alimentación, Transporte, Préstamos Institucionales, Anticipos de Sueldos, Control de Permisos Varios y Control de Asistencia y Marcaciones del personal.

Capacitación y desarrollo

Mejorar las competencias del talento humano, para alcanzar las competencias requeridas por el puesto de trabajo y alcanzar el desarrollo personal.

Productos capacitación y desarrollo

- Detección de Necesidades de Capacitación
- Planes de Capacitación
- Informes de Ejecución de Planes de Capacitación y Desarrollo
- Charlas motivacionales al personal (dos veces por semana)
- Socialización de los Reglamentos de Trabajo y Seguridad de la Empresa

Clima laboral

Ejecutar acciones orientadas a mejorar el clima laboral, a fin de crear condiciones laborales adecuadas y permita disminuir los conflictos existentes. Así también la fomentación a la implementación de actividades deportivas y recreacionales con la finalidad de la convivencia e integración del personal para un mejor ambiente laboral.

Productos - Clima laboral

- Encuestas de Clima Laboral o Satisfacción Laboral dos veces por año
- Informe de Estudios de Clima Laboral
- Planes de Convivencia laboral, Actividades Deportivas y Recreacionales.
- Informe de la Ejecución de Planes de Convivencia Laboral, Actividades Deportivas y Recreacionales.

Bienestar social

Se encarga de brindar asistencia quienes demanden los servicios de derechos a la integridad física y psicológica, económica, y demás que complemente la satisfacción del trabajador como parte de las políticas del Buen Vivir.

Productos de bienestar social

- Servicio médico (Realizar la gestión de citas médicas, exámenes precontractuales, exámenes periódicos, exámenes de salida con el médico del Empresa).
- Planificación de Entrega de Uniformes y Dotación de equipos de protección para el desarrollo de actividades e imagen empresarial.
- Informe de satisfacción de comedores y transporte que brinda la empresa.
- Gestión de Formularios de Préstamos empresariales según el reglamento de préstamos sea en efectivo o materiales.
- Gestión de Formularios de Anticipos de sueldos.
- Permisos Varios del personal registrados en el sistema informático
- Creación de marcaciones registradas en el sistema previo comunicación al personal para justificación de la falta y formato debidamente legalizado.

Funciones de gestión

Tabla 7 Funciones De Gestión Del Talento Humano

FUNCIONES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES
Económica y dinámica	Actualizar los procesos pendientes en el personal.	<ol style="list-style-type: none">1.1. Procesos pendientes en el IEES y Ministerio de Relaciones Laborales.1.2. Actualización del archivo del personal activo.1.3. Continuación a los proceso de anticipos y préstamos.1.4. Registro de novedades en remuneraciones laborales (aumentos).1.5. Revisión e ingreso del movimiento en el personal (permisos, autorizaciones de trabajo, extensión de turnos, creación de marcaciones, gestión de dotación, entre otros).1.6. Elaboración de procesos para la evaluación del desempeño.

<p>Formativa</p>	<p>Determinar y cuantificar el nivel intelectual y actitudinal del personal.</p>	<p>2.1.Elaboración del proceso de capacitación de acuerdo a los requerimientos en los proyectos de obra.</p> <p>2.2.Elaboración del programa de Concientización y motivación en el personal.</p> <p>2.3.Análisis del clima laboral y medidas de remediación.</p>
<p>Sanitaria</p>	<p>Prevenir enfermedades generadas en los puntos de obra.</p>	<p>3.1. Solicitud de exámenes médicos.</p> <p>3.2. Analizar reporte médico.</p>
<p>Normativa</p>	<p>Estructurar al personal de acuerdo a los reglamentos y políticas empresariales.</p>	<p>Instruir al personal sobre el correcto comportamiento dentro de la empresa.</p>

<p>Bienestar</p>	<p>Elaborar el presupuesto integral del proyecto: “Recreación Organizacional”</p>	<p>5.1. Elaboración de actividades recreacionales 5.2. Medidas de aplicación. 5.3. Elaboración de presupuesto. 5.4. Coordinación del transporte institucional permanente.</p>
------------------	---	---

Actividades de gestión

Actividad	Responsable de ejecución del proceso			Modo de verificación
	Responsable de Personal	Asistente	Personal de apoyo	
Normativas y cumplimientos legales				
Puestos de trabajo		X		Informes de contratación, planillas iess generadas, notificaciones, actas legalizadas.
Remuneraciones e incentivos		X		Roles registrados en sistemas, decimos legalizados en el mrl, utilidades legalizadas mrl
Evaluación de desempeño	X	X		Informe de evaluación y calificaciones del personal para el pago por eficiencia.
Proceso operativo – desarrollo y bienestar del talento humano				
Capacitación y desarrollo del personal	X			Informe de plan de capacitación, reportes del personal capacitado.
Clima laboral	X		X	Encuestas e informe de resultados, actividades deportivas, recreaciones del personal efectuadas.
Bienestar social	X		X	Fichas medicas de exámenes, descargo de biométricas, entrega de marcaciones del personal.

Matriz de diseño del puesto.

UBICACIÓN DEL PUESTO	
Área:	
Nombre del cargo:	
Objetivo del Cargo:	
Jefe inmediato:	
Personal dependiente:	
En caso de ausencia temporal será reemplazado por:	
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO	
RESPONSABILIDADES:	
PERFIL DE COMPETENCIA	
Educación:	Formación:
Habilidades y Destrezas:	Experiencia:

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____

Manual de funciones del área administrativa

UBICACIÓN DEL PUESTO	
Área:	Administrativa
Nombre del cargo:	Director
Objetivo del Cargo:	Controlar las actividades que se realizan dentro de la institución. Crear y ejecutar los procesos, políticas y controles dictaminados e implantar los que creyere necesarios, sin contraposición a los anteriores, para fortalecer el correcto funcionamiento de las actividades laborales.
Jefe inmediato:	Delegado del Obispo
Personal dependiente:	Todas las declaradas en el Organigrama
En caso de ausencia temporal será reemplazado por:	Sub-Director
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO	
RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Representante de la Institución. • Solicitar, revisar, aprobar o negar los distintos informes que fueren necesarios para la medición de efectividad de sus niveles subordinados. • Canalizar la comunicación entre niveles inferiores y el superior. • Firma de documentos legales para el distrito de educación. • Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la institución. 	
PERFIL DE COMPETENCIA	
Educación:	Formación:
<ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Educación • Maestría en MBA 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios económicos financieros • Estudios básicos de inglés. • Estudios básicos, informáticos (Office). • Conocimiento en el control de calidad educativa
Habilidades y Destrezas:	Experiencia:
<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la información. • Manejo de Recursos Humanos. • Identificación de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo cinco años en puestos similares.

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____

UBICACIÓN DEL PUESTO

Área:	Administrativa
Nombre del cargo:	Sub-Director(a)
Objetivo del Cargo:	Organización del trabajo, métodos de trabajo, programación académica, control de documentos, cumplimiento con lineamientos del ministerio de educación y especificaciones, calidad de los trabajos, asignación de los trabajos para lograr una ejecución exitosa.
Jefe inmediato:	Director
Personal dependiente:	Todas las declaradas en el Organigrama
En caso de ausencia temporal será reemplazado por:	No aplica

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO

RESPONSABILIDADES:

- Organiza y coordina el trabajo de los coordinadores académicos de cada área.
- Medir continuamente la ejecución y comparar logros alcanzados reales con los planes y estándares de ejecución.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área académica liderada por el coordinador.
- Remediar problemas que se presenten en el área de trabajo.
- Elaboración e implementación de planes de recuperación cuando se detectan retrasos.

PERFIL DE COMPETENCIA

<p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Educación • Maestría en Innovación Educativa. 	<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparación profesional en carreras tipificadas para ocupar este puesto o afines y con amplia experiencia en el sector educacional. • Estudios básicos, informáticos (Office). • Conocimiento en el control de calidad educativa
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización de la información. • Manejo de Recursos Humanos. • Identificación de problemas. 	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener de 3 – 5 años como autoridad en una institución educativa.

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
_____	_____	_____
Fecha:	Fecha:	Fecha:
_____	_____	_____

UBICACIÓN DEL PUESTO

Área:	Administrativa
Nombre del cargo:	Jefe Talento Humanos
Objetivo del Cargo:	Administrar el talento humano, dirigir y controlar los sistemas adecuados que permitan supervisar, desarrollar y atender al personal, procurando el bienestar del mismo. Promover la paz laboral en la empresa, a través de una armoniosa relación con los trabajadores que permita alcanzar eficientes índices de productividad
Jefe inmediato:	Director
Personal dependiente:	Todas las declaradas en el Organigrama
En caso de ausencia temporal será reemplazado por:	No aplica

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO

RESPONSABILIDADES:

- Supervisar y coordinar los procesos y acciones, de las dependencias del área.
- Supervisar, aplicar y velar por el cumplimiento de normas técnicas en la gestión de los recursos humanos.
- Promover la capacitación y el desarrollo laboral permanente del personal.
- Administrar el sistema de remuneraciones.
- Implementar y dar cumplimiento a las políticas y directrices generales que dicte los organismos de control (IESS, Ministerio de Relaciones Laborales)

PERFIL DE COMPETENCIA

<p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Carreras Administrativas o Afines. 	<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en asuntos legales y administrativos. • Relaciones humanas orientadas a brindar un buen servicio al usuario • Curso de Gestión por Procesos • Introducción Norma ISO 9001
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Relaciones interpersonales. • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. • Manejo de Office. • Solidaridad. 	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener de 2 – 5 años de experiencia en una institución educativa.

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____

UBICACIÓN DEL PUESTO	
Área:	Administrativa
Nombre del cargo:	Colector(a)
Objetivo del Cargo:	Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la institución.
Jefe inmediato:	Director
Personal dependiente:	Todas las declaradas en el Organigrama
En caso de ausencia temporal será reemplazado por:	No aplica
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO	
RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Control en los procesos de facturación y entradas de retenciones garantizando que los documentos de soporte reflejan la realidad. • Elaborar informes y demás documentos que se generen según la dependencia. • Colaborar con las actividades del jefe inmediato. • Contabilización de los movimientos de proveedores y acreedores. • Relación diaria con los proveedores y acreedores. • Preparación y ejecución de los pagos. • Recopilar la documentación y actualizar la base de datos de la información relacionada. • Elaborar informes y demás documentos que se generen según la dependencia. 	
PERFIL DE COMPETENCIA	
Educación:	Formación:
<ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Carreras Administrativas o Afines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en Contabilidad Básica. • Introducción a las Normas ISO 9001
Habilidades y Destrezas:	Experiencia:
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Honestidad. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. • Manejo de Office. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener de 1 año de experiencia.

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
_____	_____	_____
Fecha:	Fecha:	Fecha:
_____	_____	_____

UBICACIÓN DEL PUESTO

Área:	Administrativa
Nombre del cargo:	Secretaria
Objetivo del Cargo:	Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su superior inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la institución.
Jefe inmediato:	Director
Personal dependiente:	Todas las declaradas en el Organigrama
En caso de ausencia temporal será reemplazado por:	No aplica

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO

<p>RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toma mensajes y los transmite. • Recibe y envía correspondencias y lleva registros de entradas y salidas. • Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos. • Archivar Documentos de soporte reflejan la realidad. • Elaborar informes y demás documentos que se generen según la dependencia. • Colaborar con las actividades del jefe inmediato. • Atención al cliente. • Relación diaria con los proveedores y acreedores. • Recopilar la documentación y actualizar la base de datos de la información relacionada. • Elaborar informes y demás documentos que se generen según la dependencia.

PERFIL DE COMPETENCIA

<p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Carreras Administrativas o Afines. 	<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en atención al usuario. • Introducción a las Normas ISO 9001
<p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Honestidad. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. • Manejo de Office. 	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener de 1 año de experiencia.

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____

UBICACIÓN DEL PUESTO	
Área:	Administrativo - Tic's
Nombre del cargo:	Coordinador Tic's
Objetivo del Cargo:	Gestionar los recursos tecnológicos para la optimización de tiempos y mitigar reproceso administrativo
Jefe inmediato:	Director
Personal dependiente:	NO APLICA.
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO	
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> • Control y funcionamiento integral del sistema académico del sistema institucional académico. • Realizar Respaldos de información del área de colecturía y secretaría según planificación. • Manejo de inventario de accesorios informáticos y equipos audio –visuales. • Elaboración de informes Tic's para el Distrito de Educación. • Diseño de matrices para medición de rendimiento académico. • Apoyo institucional en las áreas de colecturía, secretaría y personal docente. 	
PERFIL DE COMPETENCIA	
Educación: <ul style="list-style-type: none"> • Título de 3er Nivel en Sistemas. 	Formación: <ul style="list-style-type: none"> • Paquete Office (Avanzado). • Programación en Mysql y PHP. • Atención al Cliente
Habilidades y Destrezas: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en Equipo. • Actitud Positiva. • Trabajo Bajo Presión. 	Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral de 1 año como mínimo.

Jefe de Talento Humano

Colaborador

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Esta discusión tiene como objetivo principal debatir los resultados obtenidos a través del análisis de la estructura organizacional y de puestos dentro de la EGB Fiscomisional “Cristo Rey”.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la revisión documental sobre la estructura organizacional, se pudo apreciar la diferencia entre diseño y estructura organizacional, siendo la estructura la representación de las divisiones y coordinaciones de trabajo, usualmente representado por el organigrama, y el diseño la planificación de modificaciones y actualizaciones de la estructura tomando en consideración las especialización, departamentalización, cadena de mano, tramo de control, centralización y formalización. Particularmente en la EGB Fiscomisional Cristo Rey se pudo apreciar que pese a contar con una estructura de trabajo, esta no cumple con el diseño organizacional, ya que solo un 60% de los componentes del diseño se está cumpliendo, los niveles de formalización deben ser reconsiderados. Esta realidad puede ser comparada con el estudio de Fernando Parra Moreno y Andrea del Pilar Liz (2009), en donde las investigadoras dejan en manifiesto las diferencias entre los conceptos de diseño y estructura organizacional.

En el marco teórico del presente estudio, se hizo referencia a trabajos e investigaciones realizadas por distintos autores que se relaciona con objeto del presente análisis; donde se considera que es necesario la implementación de un sistema de gestión del talento humano, debido que la instituciones no cuentan con un perfil establecido, no aplica una evaluación comparativa de perfiles para asignación de puestos, factores son determinantes para el cumplimiento de los objetivos generales y específicos, por lo tanto a través de la propuesta se pretende dar solución al sistema de gestión del talento humano, haciendo énfasis en la estructura organizacional, tal como se lo llevó a cabo Rodríguez (2013).

Por lo ante expuesto se fundamentaría que toda institución que se proyecta a la excelencia necesariamente debe partir de una asignación de puestos en base a los perfiles que se requieran para el desempeño de las diferentes actividades que en ella se realicen, pues el conocimiento y la experiencia es un aspecto que no se lo obtiene de manera empírica, esto permitirá contar con un sistema que, de soporte al proceso de gestión y transmisión

de conocimiento, Bárcenas (2013), logrando eficacia y eficiencia en la toma de decisiones y en el cumplimiento de objetivos.

Este análisis da la apertura para considerar una reingeniería administrativa y la aplicación de un sistema de gestión del talento humano por competencias, el cual optimará recursos y aumentará la eficiencia, eficacia y satisfacción laboral tanto para colaboradores como la organización, con la finalidad de incrementar el nivel competitivo de manera interna y externa, demostrando profesionalismo, valores y ética.

La propuesta obtenida trae consigo una reformulación de cargos, lo que de acuerdo con Idárraga (2012), es el primer paso para llevar a cabo una reestructuración, en este estudio la reestructuración abarcó a todo el sistema de gestión de talento humano, mismo que dará pautas para mejorar el planteamiento de estrategias institucionales, todos estos aspectos que han sido mejorados permitirán que la información adecuada llegue en tiempos oportunos al distrito de educación.

En las diferentes investigaciones que ha tomado como referencia, los autores han tenido criterios y conclusiones distintas, pero tienen un calificativo semejante que es, tener en cuenta la importancia del recurso humano idóneo en los puestos laborales, que la óptima gestión administrativa de la entidad, al aumento de su productividad operativa y a la consecución de los objetivos y metas organizacionales.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

De acuerdo con el análisis obtenido en el presente estudio aplicado a la Escuela de Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”, se determinó que la institución genera información precipitada y no analizada, efectuando un reproceso administrativo que afectan en los tiempos de trabajo y recursos económicos en la institución.

La realización del trabajo de campo en la Escuela de Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”, afirmo que el desarrollo laboral del personal de la organización es deficiente y es necesario aplicar acciones correctivas para direccionar a la organización a un ambiente profesional altamente competitivo.

La propuesta se realizó en base a la información documental obtenida, mediante el trabajo de campo con la finalidad de dar una alternativa de solución a los problemas que afectan negativamente al desarrollo laboral de la institución educativa.

6.2. RECOMENDACIONES

Es necesario la implementación de un plan de gestión del talento humano, debido que la instituciones no cuentan con un perfil establecido, no aplica una evaluación comparativa de perfiles para asignación de puestos, lo que considero, es muy importante para el cumplimiento de los objetivos generales y específicos.

El responsable del departamento de talento humano debe capacitarse constantemente con la finalidad que la ejecución del plan de gestión del talento humano tenga resultados efectivos para la organización.

Es preciso que la organización aprovisione los recursos y medios ineludibles para alcanzar de manera eficiente la propuesta del plan de gestión del talento humano, a través del proceso de la mejora continua que debe efectuarse periódicamente para cerciorarse que el plan se adapta a cambios positivos para la organización.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2012). *Diccionario de Terminos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Bárcenas, M. G. (2013). RED DE INTELIGENCIA COMPARTIDA ORGANIZACIONAL COMO SOPORTE A LA TOMA DE DECISIONES. *UNIVERSIDAD DE LA GRANADA Y UNIVERSIDAD DE LA HABANA, ESPAÑA Y CUBA*.
- Carlos Fernando Parra Moreno; Andrea del Pilar Liz. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y sociedad*, 97-108.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Eslava, E. (2004). *Gestión de Talento Humano*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Espinoza, E., & Toscano, D. (2015). *Metodología de investigación educativa y técnica*. Machala: Machala.
- Follari, R., & Soms, E. (1980). Crítica al modelo teórico de la departamentalización. *Educación Superior*, 37.
- Función ejecutiva. (2011). Ley orgánica de educación intercultural. Segundo suplemento del regimen oficial.
- Idárraga, D. A. (10 de abril de 2012). "Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 43-64.

- Instituto Tecnológico de Matamoros. (2018). Descripción Ocupacional de un Puesto de Trabajo Mediante el Método DACUM como Apoyo a la Gestión. *Coloquio Internacional de Investigación Transdisciplinaria*, 6.
- Lopez, R. N. (2017). *La investigación de campo como base para la reflexión docente*. Palibrio.
- Moreno, C. P., & Liz, A. d. (3 de marzo de 2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestion&Sociedad*, 2(1), 97-108.
- Morillas, A. (2007). Muestreo de poblaciones finitas.
- Nicuesa, M. (03 de 2015). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/formacion-academica.php>
- OIT/Cinterfor. (2012). *Competencias laborales*. Obtenido de http://cmap.upb.edu.co/rid=1133967433770_979963846_282/Competencias%20Laborales%20OIT.pdf
- Rodriguez, C. A. (2013). METODOLOGÍA PARA ELABORAR ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES DINÁMICAS. *UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO*, 16.
- Talancón, H. P. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12 (1).
- Tudela, J. B. (2006). *Investigación cualitativa*. Madrid: Esic.

ANEXOS



FICHA DE OBSERVACIÓN AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA EGB FISCOMISIONAL “CRISTO REY”



Observador: David Daniel Panchi Candonga
Docente Asesor: Mgt. Elías Salazar Donoso
Institución: Educación General Básica Fiscomisional “Cristo Rey”
Área de Acción: Departamento Administrativo

Objetivo:

- Identificar los componentes que conforman la estructura organizacional existente que permiten el desarrollo conductual y aptitudinal.

ASPECTOS A OBSERVAR	SI	NO	OBSERVACIONES
Organigrama de la Institución	X		Ninguna
Manual de Funciones		X	No existe asignación de funciones por colaborador.
Estrategias Institucionales	X		Ninguna
Valores Organizacionales.	X		Ninguna
Código de Ética		X	Existe un código de ética dirigido a los estudiantes y docentes.
Reglamento Interno		X	Existe un reglamento interno para el comportamiento de los estudiantes
Misión – Visión	X		Ninguna
Objetivos Institucionales	X		Ninguna
Sistema Informático Institucional	X		Ninguna
Políticas de Calidad Administrativa		X	No existen políticas de calidad para el área administrativa.