



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

TEMA: ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE
FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON
CLARIDAD LA SELECCIÓN ÓPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA
DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE
TRÁNSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal.

Autora: Pozo Montenegro Irma Gabriela.

Tutor: Psicólogo Fabián Jara

Quito, Octubre 2015

DECLARACIÓN DE APROBACIÓN TUTOR Y LECTOR

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Irma Gabriela Pozo Montenegro portadora de la cédula de ciudadanía signada con el No. **171590133-4** de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: "La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato"; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: **"ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN ÓPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRÁNSITO DEL D.M.Q. 2015-2015."** facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____
NOMBRE _____
CEDULA _____

Quito, a los 26 días de octubre de 2015

¿CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD

INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, la estudiante **Irma Gabriela Pozo Montenegro**, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos - Personal, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado "**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN ÓPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRÁNSITO DEL D.M.Q. 2015-2015**", el cual incluye la implementación de un manual de perfiles por competencias dentro de la Agencia Metropolitana de Tránsito, para lo cual ha utilizado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. b) Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla el manual de perfiles por competencias, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del manual de perfiles por competencias descrito en la cláusula anterior a favor

del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el manual por perfiles de competencias por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del manual por perfiles de competencias por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del manual; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del manual por perfiles de competencias; d) Cualquier transformación o modificación del manual por perfiles de competencias; e) La protección y registro en el IEPI del manual por perfiles de competencias a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del manual por perfiles de competencias; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del programa de ordenador que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del programa de ordenador a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTÍA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales,

policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvencción, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 26 días del mes de octubre de dos mil quince.

f) _____

Irma Gabriela Pozo Montenegro

C.C. N°171590133-4

CEDENTE

f) _____

Instituto Superior Tecnológico Cordillera

CESIONARIO

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios y a mi familia que siempre estuvieron apoyándome para culminar con mi carrera.

Al Instituto Cordillera, sus autoridades y personal docente, que me permitieron adquirir nuevos conocimientos que se encuentran plasmados en el presente proyecto.

También quiero agradecer a mi tutor Psicólogo Fabián Jara, por el valioso aporte profesional, técnico y humano brindado en el transcurso de este semestre en favor a la culminación de esta carrera que después de tanto esfuerzo voy a culminar.

Gracias a todo el personal docente y en especial a la Doctora Gladys Vanegas que me ayudó con sus consejos y sabiduría, con su sencillez y humanidad, con el amor que impartía sus clases, me brindó el ejemplo de Profesional y Ser Humano que se debe ser en la vida para salir adelante en cualquier cosa; a todos mis maestros que al final verán los frutos de sus enseñanzas y todo el amor y dedicación puestas en sus horas de clase.

DEDICATORIA

Deseo dedicar el presente proyecto a mis padres Marina Montenegro y Carlos Pozo, por el amor, apoyo y la confianza que me han dado durante esta etapa importante en mi vida, además quiero demostrarles mi gratitud y admiración por haberme conducido por el sendero de la superación y progreso porque sus enseñanzas supieron guiarme por el camino del bien.

A mi esposo Franklin Falcón por ayudarme a trazar metas en mi camino, porque me da fuerza para seguir adelante en la vida, también por el amor que me ha demostrado durante todo este tiempo y a mi hija Bianca Falcón Pozo quien es mi luz al despertar cada día.

ÍNDICE GENERAL

Tabla de contenido

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE APROBACIÓN TUTOR Y LECTOR.....	ii
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD.....	iv
INTELECTUAL	iv
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPITULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.03 Definición del Problema Central (MATRIZ T)	5
1.03.01 Análisis de la Matriz T	5
CAPITULO II	8
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	8
2.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Involucrados	8
CAPITULO III.....	11
3.01.01 Análisis:.....	11
3.02 Árbol de Objetivos.....	11
3.02.01 Análisis.....	11
CAPITULO IV.....	12
4.03.01 Análisis.....	17
4.04 Matriz de Marco Lógico	18
CAPÍTULO V	21
PROPUESTA.....	21
5.01 Antecedentes de la Propuesta.....	21
5.02 Justificación	22
5.03 Objetivo General.....	23

Elaboración y socialización de un Manual de Funciones y Competencias Laborales, para definir con claridad la selección óptima de cada postulante para la Dirección de operaciones de la agencia metropolitana de Tránsito del D.M.Q. 2015-2015.....	23
5.04 Orientación para el estudio	23
5.05 Relación de los contenidos.....	34
5.06 Metodología.....	35
5.06.01 Tabulación antes de impartir el taller	37
Tabla 12.....	46
Pregunta 10.....	46
5.06.02 Análisis de los resultados	47
5.07 TALLER.....	48
5.07.01 Video de bienvenida	48
5.07.02 Reglas de oro	48
5.07.03 Video sobre el tema	49
5.07.03.01 Tema 1: Manual de funciones	49
5.07.04 Retroalimentación	49
5.8.1 Tabulación después de impartir el taller.....	50
CAPÍTULO VI.....	61
RECURSOS	61
6.01 Recursos humanos	62
1.02 Recursos materiales	62
6.03 Presupuesto	63
1.03 Cronograma	64
CAPITULO VII	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
7.01 Conclusiones.....	65
7.02 Recomendaciones	66
Bibliografía	67

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 PREGUNTA 5.....	37
FIGURA 2 PREGUNTA 2.....	38
FIGURA 3 PREGUNTA 3.....	39
FIGURA 4 PREGUNTA 4.....	40
FIGURA 5 PREGUNTA 5.....	42
FIGURA 6 PREGUNTA 6.....	43

FIGURA 7 PREGUNTA 7.....	44
FIGURA 8 PREGUNTA 8.....	45
FIGURA 9 PREGUNTA 9.....	46
FIGURA 10 PREGUNTA 10.....	47
FIGURA 11 PREGUNTA 1.....	52
FIGURA 12 PREGUNTA 2.....	53
FIGURA 13 PREGUNTA 3.....	54
FIGURA 14 PREGUNTA 4.....	55
FIGURA 15 PREGUNTA 5.....	56
FIGURA 16 PREGUNTA 6.....	57
FIGURA 17 PREGUNTA 7.....	58
FIGURA 18 PREGUNTA 8.....	59
FIGURA 19 PREGUNTA 9.....	60
FIGURA 20 PREGUNTA 10.....	61
FIGURA 21 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	72
FIGURA 22 ÁRBOL DE PROBLEMAS	74
FIGURA 23 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	75
FIGURA 24 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	32
TABLA 2	33
TABLA 3	37
TABLA 4	38
TABLA 5	39
TABLA 6	40
TABLA 7	41
TABLA 8	42
TABLA 9	43
TABLA 10	44
TABLA 11	45
TABLA 12	46
TABLA 13	51
TABLA 14	52
TABLA 15	53
TABLA 16:	54
TABLA 17	55
TABLA 18	56
TABLA 19	57
TABLA 20	58
TABLA 21	59
TABLA 22	60

TABLA 23	62
TABLA 24	63
TABLA 25	64
TABLA 26	711
TABLA 27	73
TABLA 28	76
TABLA 29	77
TABLA 30	79

RESUMEN EJECUTIVO

El momento de la selección por competencias ha permitido que las empresas crezcan notoriamente, es por ello que se debe enfatizar en este tema con el propósito de mejorar y medir las habilidades que tienen los trabajadores para ocupar un cargo específico, no solo darle importancia a la parte académica sino también la habilidad que debe tener el postulante (ya sea adquirida por la experiencia) para ocupar un cargo, uniendo las dos capacidades se podrá mejorar en un porcentaje la calidad de seleccionar al personal.

Es importante señalar que para el presente proyecto se han utilizado instrumentos técnicos, como se puede mencionar la investigación documental, bibliográfica y de campo; mediante la observación, se identificó el problema y se realizó el respectivo análisis. Para lo cual se utilizó como fuente de recolección de datos, fue utilizada la encuesta, en base a esta, se detalla de forma cuantitativa y cualitativamente el problema.

Para la determinación de lo que se va a requerir dentro de la Agencia Metropolitana de Tránsito, es importante mencionar que la herramienta a utilizar será de un aporte positivo y permitirán una mejor selección de personal basado en competencias. Es importante indicar que la Agencia Metropolitana de Tránsito se beneficiará en el aspecto del proceso de selección el cuál mejorará en un largo y corto plazo, permitiendo que se mantenga un sistema de selección por competencias adecuado para la Dirección de Operaciones, con la finalidad de distribuir al personal en funciones de acuerdo a sus capacidades y competencias, ya que los mismos contribuirán con el engrandecimiento institucional.

En el presente proyecto se plantea la elaboración y socialización de un Manual de Funciones y Competencias Laborales, para definir con precisión la selección óptima de cada postulante para la Dirección de Operaciones de la Agencia Metropolitana de Tránsito del D.M.Q. La importancia del proyecto es implementar y socializar el manual de funciones y competencias laborales.

ABSTRACT

When selecting competency has allowed companies to grow well it is why we must emphasize this issue to improve and measure the skills workers have to take a specific position, not only give importance to academics but also skill that must have the applicant for a position, joining the two capabilities can be improved at a rate of select quality staff.

For this project it is important to mention that have been used technical tools and with the support of documentary, bibliographic and field research through observation, the problem was identified and the respective analysis. For which research tools was used as the survey. Quantitatively and qualitatively detailing the problem. To determine what will be required within the Metropolitan Transit Agency is important to note that the tool used is a positive contribution and allow better recruitment based on competence. Importantly, the Metropolitan Transit Agency will benefit in the aspect of the selection process which will improve in the long and short term, allowing a selection system is maintained by proper powers to the Directorate of Operations, in order to distribute personnel acting according to their abilities and skills, since they contribute to the institutional aggrandizement. In this project the development and socialization of a Manual of Functions and Job Skills arises, to clearly define the optimal selection of each applicant to the Directorate of Operations of the Metropolitan Transit Agency D.M.Q. The importance of the project is to implement and socializing functions and manual labor skills.

INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto se indicarán las falencias que se tiene frente a la selección de personal por ello es importante mencionar que la Agencia Metropolitana de Tránsito a otorgado información de manera clara y oportuna para el desarrollo del presente proyecto.

Cuando en un proceso de selección es necesario evaluar destrezas, conocimientos y competencias, se requiere de gran precisión y criterio; cuando lo que desea evaluarse son los comportamientos, deben seguirse algunos procesos. Como es más fácil evaluar conocimientos, muchos cubren sólo este aspecto al contratar personal, descuidado lo antes mencionado, lo cual a posterior se presentan los problemas.

Si la empresa trabaja con competencias es necesario que los procesos de entrevista y selección se encuentren enmarcas en función de ellas.

Si una organización no ha definido su modelo de competencias será una buena idea hacerlo, considerando, además, que no es un método de trabajo privativo de las grandes organizaciones. Contamos con experiencia concreta al respecto.

El siguiente trabajo de investigación está constituido por siete capítulos, estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Donde se encuentran el contexto donde se desarrolla el tema, el problema sus generalidades, la justificación, la matriz de fuerza T con sus respectivas conceptualizaciones.

Capítulo II: Formado por los involucrados que intervienen en el problema del proyecto, sus alcances; la matriz de análisis de involucrados en base a cada una de sus competencias o factores que impulsan y también limitan su campo de acción.

Capítulo III: Comprenden el árbol de problemas, sus causas y efectos; su transformación a objetivos, con sus respectivos indicadores de cumplimiento y finalidad, con lo cual se tiene un insumo para el desarrollo de la herramienta que cumple con el propósito del proyecto.

Capítulo IV: Está formado por la parte conceptual del Marco Lógico (ML), donde se encuentra la medición de impactos de objetivos, las estrategias a tomar para el cumplimiento de los objetivos, y el ML en resumen con sus indicadores y supuestos que contemplan la presente investigación.

Capítulo V: Contiene el Manual de Funciones y Competencias, el cual está diseñado para una selección óptima de cada postulante para la dirección de operaciones de la Agencia Metropolitana de Tránsito del D.M.Q, el cual va a responder a los objetivos y estrategias planteadas en capítulos anteriores.

Capítulo VI: Aspectos administrativos, como humanos, materiales, el presupuesto general para la puesta en marcha del proyecto, así como el cronograma de actividades.

Capítulo VII: Son las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de la aplicación, socialización y desarrollo del Proyecto, que son bases y resultados para el crecimiento y mejoramiento de la propuesta y acciones.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.01 Contexto

“El uso de los manuales data de los años de la Segunda Guerra Mundial. Éstos formaron parte de las estrategias seguidas, en virtud de que en el frente no se contaba con personal capacitado en estrategias de guerra; por ello, mediante los manuales se instruía a los soldados en las actividades que se deberían desarrollar en campaña. Pasado el tiempo y debido al creciente grado de especialización y a la división del trabajo, las tareas cotidianas de los procesos administrativos y tecnológicos de las organizaciones se transformaban en rutinas que modificaban el desempeño, lo cual hizo necesario el uso de herramientas para establecer los lineamientos que permitieran definir con claridad el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional”. (Reyes, 2015, pág. 4)

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 227, establece que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación.

El artículo 338 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización - COOTAD determina, en su parte pertinente, que cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal tendrá la estructura administrativa que

requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funcionará de manera desconcentrada. La estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno.

La Agencia Metropolitana de Tránsito con la nueva administración de la Alcaldía Metropolitana ha venido sufriendo diferentes cambios con respecto a los procesos de manual de funciones que se llevan a cabo en la misma.

Mediante Resolución No. A 0006 de abril 22 de 2013 el señor doctor Augusto Barrera Guarderas Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, expidió la resolución administrativa de creación de la Agencia Metropolitana de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial – A.M.T., dotada de plena autonomía administrativa, financiera y funcional, que ejerce las potestades de controlar el transporte terrestre comercial, cuenta propia y particular, así como, el tránsito y la seguridad vial del distrito y demás facultades contempladas en la referida resolución.

El artículo 3 de la resolución anteriormente invocada señala que la Agencia Metropolitana de Tránsito estará dirigida y representada por el Supervisor Metropolitano de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, directivo responsable del direccionamiento estratégico de la A.M.T., del establecimiento de parámetros de diseño organizacional para su funcionamiento, de la aprobación y control de la planificación institucional; así como también, de la conducción administrativa, financiera, técnica y funcional de la Agencia.

El artículo 10 de la Resolución señalada determina que por delegación expresa del Alcalde Metropolitano con alcance previsto para el caso del Administrador General según Resolución No. A003 de agosto 18 de 2009, el Supervisor Metropolitano de Tránsito asume el ejercicio.

Los procesos de manual de funciones en nuestros tiempos conllevan un alto grado de responsabilidad rapidez y eficacia puesto que se brinda un servicio al público

y a la ciudadanía en general, las vacantes deben ser ocupadas de manera rápida y precisa tomando en cuenta los operativos que conlleva esta.

En la Agencia Metropolitana de Quito mediante la implementación de un **Manual de Funciones y Competencias Laborales** se proporcionará información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

Por tal motivo se va a desarrollar un Manual de Funciones y Competencias Laborales que permita tener profesionales de alto nivel en nuestra organización puesto que los mismos contribuirán con el engrandecimiento institucional y del sector público en general.

1.02 Justificación

En la Ley Orgánica del Servicio Público en el párrafo II de las unidades de administración del Talento humano en el Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades literal d:

d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales.

Al momento la Agencia Metropolitana de Tránsito no cuenta con un Manual de Funciones y Competencias Laborales, ya vista esta necesidad de especificar las funciones de cada servidor de la institución, se deberá tomar en cuenta las funciones como punto de partida, por cuanto en los procesos de selección de personal, un manual de clasificación de puestos ayudará a encontrar el perfil adecuado y también reglamentará todo en relación al cargo.

Este proyecto cuenta con el apoyo de las máximas autoridades de la institución, tomando en cuenta que hay una necesidad de elaboración de una reglamentación para los servidores pertenecientes a la Dirección General de Operaciones de la Agencia Metropolitana de Tránsito.

Basado en los 12 principios del Plan Nacional del Buen Vivir, principalmente en el Objetivo 3; 6: **Mejorar la calidad de vida de la población.** Mejorar la calidad en la prestación de servicios de atención que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, normar, regular y controlar la calidad de los servicios de educación, salud, atención y cuidado diario, protección especial, rehabilitación social y demás servicios del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, en sus diferentes niveles, modalidades, tipologías y prestadores de servicios, incentivar el uso del transporte público masivo, seguro, digno y sustentable, bajo un enfoque de derechos. **Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos.**

Problemáticas principales que afectan a la ciudadanía.

- * Delincuencia común, organizada, y transnacional
- * La inseguridad vial.
- * La violencia de género en todas sus formas.

Este Manual de Funciones y Competencias Laborales ayudara a fomentar un proceso claro al desempeño de las funciones y se obtendrá una satisfacción a nivel institucional y porque no decirlo a nivel nacional.

Otro recurso con el que cuenta el proyecto es el recurso humano puesto que el departamento ayudará con este proceso.

El tiempo que se tiene es el necesario para implementar el manual para que tenga una excelente validez.

1.03 Definición del Problema Central (MATRIZ T)

Existen varios factores por los cuales se inicia una investigación, uno de ellos es la existencia de situaciones que han llamado la atención de los investigadores y que a su criterio requiere ser investigada para , mejorarla, hacer propuestas, resolverla, etc., es decir, para buscar solucionar las falencias que se encuentre. Inicialmente el problema comienza detectando las razones por las que hay que realizar la investigación.

Consiste en delimitar el problema a investigar indicando: las razones que originan la necesidad del problema planteando las preguntas que más se destacan al plantearse el problema, justificando la necesidad de hacer el proyecto, indicando su viabilidad y su duración probable, finalmente, indicando el Objetivo General de la investigación que se persigue y los Objetivos Específicos con que se resuelve el objetivo general.

1.03.01 Análisis de la Matriz T

La Matriz T determina la situación actual que es inexistencia de un manual de funciones y competencias laborales en la dirección de operaciones de la Agencia Metropolitana de Tránsito al no realizar nada se tendría una situación empeorada que es el incumplimiento de funciones del cargo, atención inadecuada a la colectividad pero con el proyecto se pretende llegar a una situación mejorada que es rendimiento eficaz en las funciones, atención adecuada a la colectividad para esto se cuenta con las fuerzas impulsadoras que van hacer las que no van a permitir que se dé una situación empeorada como es realizar un seguimiento del rendimiento del personal de acuerdo a su cargo que en lo real no existe un seguimiento al rendimiento del personal es por eso que se le da un rango de 2 medio bajo pero con el proyecto se pretende lograr que el seguimiento aumente y se le dé mayor valor, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto pero también se cuenta con fuerzas bloqueadoras como es escasas de control por parte de las autoridades sobre el

rendimiento del personal que en lo real se le da un parámetro de 4 medio alto esto quiere decir que existe bastante escasas de control por parte de las autoridades pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y por eso se le da un rango de 1 que significa que disminuya la escasas de control.

Otra fuerza impulsadora es organizar la distribución y las funciones de puestos basados en las actividades de cada servidor que en lo real no existe una buena organización para la distribución y funciones de puestos es por eso que se le da un rango de 2 medio bajo pero con el proyecto se pretende lograr que la organización para la distribución y funciones de puestos a la mejor y se le dé mayor valor, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto pero también se cuenta con la fuerza bloqueadora como es sobrecarga de trabajo al personal que en lo real se le da un parámetro de 4 medio alto esto quiere decir que existe bastante sobre carga laboral por parte de las autoridades pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y por eso se le da un rango de 2 que significa que disminuya la sobrecarga laboral.

Tenemos como fuerza impulsadora la capacitación sobre la importancia y relevancia del Manual de Funciones y Competencias Laborales que en lo real no existe, es por eso que se le da un rango de 1 bajo pero con el proyecto se pretende lograr que exista capacitaciones sobre este tema, para mejorar las funciones del personal dé mayor valor, aspirando llegar a un parámetro de 4 que significa medio alto, pero también se cuenta con la fuerza bloqueadora como es ausencia de planificación de capacitaciones permanentes que en lo real se le da un parámetro de 4 medio alto esto quiere decir que no existe una buena planificación por parte de las autoridades pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio de 1 que significa disminuir la falta de capacitación.

Tenemos como fuerza impulsadora la elaboración y socialización del Manual de Funciones y Competencias Laborales que actualmente no existe, es por eso que se le da un rango de 1 bajo pero con el proyecto se pretende lograr que exista, para

mejorar el conocimiento de sus funciones y se le dé mayor valor, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, pero también se cuenta con la fuerza bloqueadora como es desinterés y escaso compromiso por parte de las autoridades que en lo real se le da un parámetro de 4 medio alto esto quiere decir que existe desinterés y escaso compromiso, pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y por eso se le da un rango de 1 que significa lograr el mayor interés y compromiso por parte de las autoridades.

La última fuerza impulsadora es fomentar en las autoridades la aplicación del Manual de Funciones y Competencias Laborales para una correcta organización y toma de decisiones que actualmente no existe, es por eso que se le da un rango de 2 medio bajo pero con el proyecto se pretende lograr que exista la correcta aplicación del Manual de Funciones y Competencias Laborales, para que el personal conozca sus actividades y pueda tomar decisiones, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto pero también se cuenta con la fuerza bloqueadora como es escasa iniciativa y gestión por parte del Departamento de Talento Humano que en lo real se le da un parámetro de 4 medio alto esto quiere decir que no existe iniciativa ni gestión por parte del Departamento de Talento Humano pero con el proyecto se pretende llegar a un potencial de cambio y por eso se le da un rango de 1 que significa que exista mayor iniciativa y gestión por parte del Departamento de Talento Humano .

VER APÉNDICE "A"

TABLA 26

MATRIZ T

CAPITULO II

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2. 01 Mapeo de Involucrados

VER APÉNDICE “B”

FIGURA 21

MAPEO DE INVOLUCRADOS

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

2.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Involucrados

La matriz de análisis de involucrados se encuentra con actores involucrados como es el Estado cuyo interés sobre el problema central es óptima gestión sobre la selección del personal, el problema percibido es la descoordinación de las funciones y competencias laborales, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades como son el Capítulo I de los deberes, derechos y prohibiciones especificado en el Art. 22 que determina los Deberes de las o los servidores públicos, así mismo el estado tiene intereses sobre el proyecto que es adecuado desempeño laboral en las instalaciones de la administración del D.M.Q., en lo que se refiere a la Agencia Metropolitana de Tránsito, pero también cuenta con conflictos potenciales que pueden darse, que es un conflicto político que esto pueda permitir que no se dé la gestión del proyecto.

Otro de los actores involucrados es la Agencia Metropolitana de Tránsito siendo su interés sobre el problema central la elaboración de un Manual de Funciones y Competencias Laborales, el problema percibido es el desinterés en las tareas

asignadas, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades como son la LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) ARTICULO 22 LITERAL h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Así mismo la Agencia Metropolitana de Tránsito tiene interés de contar con una herramienta de evaluación de desempeño en la Agencia Metropolitana de Tránsito, pero también presenta conflictos potenciales que pueden darse, que es asumir el traspaso de competencias.

Segundo actor involucrado es la Dirección de Operaciones cuyo interés sobre el problema central es motivar al personal mediante capacitaciones para poder desarrollar evaluaciones de desempeño, el problema percibido es el desconocimiento de una evaluación de desempeño por parte de los funcionarios para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades como son: recursos financieros, recursos humanos, recursos tecnológicos, la LOSEP Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal, así mismo la Dirección de Operaciones tiene intereses sobre el proyecto que es aplicar con exactitud y de acuerdo a la ley los reglamentos de cada cargo en la Agencia Metropolitana de Tránsito pero también cuenta con conflictos potenciales la poca colaboración de la Agencia Metropolitana de Tránsito en la solución del problema.

Tercer actor involucrado son las Administraciones Zonales que el interés sobre el problema central es la coordinación adecuada para el cumplimiento de tareas conjuntas con la Agencia Metropolitana de Tránsito, el problema percibido es la escases de difusión para capacitaciones, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades LOSEP Art.-22 Literal f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público, así mismo las Administraciones Zonales tienen intereses sobre el proyecto que es la eficiente coordinación y ejecución con los entes reguladores de las Administraciones Zonales pero también cuenta con conflictos potenciales la escases de recursos económicos los cuales pueden hacer que no se dé la gestión del proyecto.

El último actor involucrado es el ITSCO cuyo interés sobre el problema central es que los egresados y graduados tengan herramientas y conocimientos que le permitan aportar con soluciones prácticas, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades que son: Docentes y el Reglamento interno así mismo el ITSCO tiene interés sobre el proyecto que es tener personal eficiente en el servicio que presta a la comunidad, pero también cuenta con conflictos potenciales como son proyecciones a largo plazo.

VER APÉNDICE "C"

TABLA 27

MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

CAPITULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas

3.01.01 Análisis:

En el presente proyecto identificamos un problema central que hace referencia a la Inexistencia del Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.

Una de las primeras causas directas es asumir competencias no acorde al perfil profesional, la capacitación ineficiente en diversas áreas nos genera desinterés y escaso compromiso en sus funciones, todo esto lleva al problema central y tiene como efecto directo deficiente rendimiento laboral, resistencia al cambio y escaso empoderamiento e irresponsabilidad en su trabajo; teniendo como efecto estructural el incumplimiento de funciones del cargo, atención inadecuada a la colectividad, lo que se ve reflejada en la inconformidad en la ciudadanía, con constantes reclamos, tanto de los clientes externos, así como los internos.

VER APÉNDICE "D"

FIGURA 21

ÁRBOL DE PROBLEMAS

3.02 Árbol de Objetivos

3.02.01 Análisis

El Árbol de Objetivos toma como referencia al Árbol de Problemas de manera positiva se tiene medios que van a permitir llegar al Objetivo General al asumir las competencias acorde al perfil profesional por medio de las capacitaciones, se promoverá el interés en las diversas áreas al implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales, ya que propone a futuro un eficiente rendimiento laboral, adaptabilidad al cambio a más de responsabilidad y cumplimiento en su trabajo, por lo que a largo plazo alcanzaremos el rendimiento eficaz en las funciones y atención adecuada a la colectividad.

Este proceso llevado con eficiencia con un sentido de cultura de servicio, el cual va a ser palpable por parte de quienes son atendidos por el servicio que brinda la Agencia Metropolitana de Tránsito.

VER APÉNDICE "E"

FIGURA 23

ÁRBOL DE OBJETIVOS

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.

4.1.01 Análisis

La matriz de análisis de alternativas consiste en identificar los objetivos más relevantes para lograr el propósito del proyecto. Basado en ello se ha identificado cuatro objetivos importantes, se toman en cuenta las principales alternativas y se las califica de acuerdo al cumplimiento que tienen en su realización, el objetivo específico número uno es asumir competencias acorde al perfil profesional este objetivo va a tener un impacto sobre el propósito dentro de los parámetros de 4 que significa medio alto esto quiere decir que el personal asumirá las competencias de acuerdo a la herramienta administrativa implementada en la Dirección de Operaciones de la A.M.T., en la factibilidad técnica hace referencia a la metodología que se utiliza I+D+I, la técnica que se va a utilizar para la recolección de datos y la socialización, se le da un parámetro de 4 que significa medio alto lo cual es positiva, la factibilidad financiera se ha valorado con un rango de 5 que significa alto ya que se cuenta con los recursos financieros para la realización del proyecto, la factibilidad social se valora con un rango de 4 que significa medio alto esto quiere decir que se cuenta con el apoyo de la familia, la institución educativa y el apoyo de la A.M.T., la factibilidad política se ha valorado con un rango de 5 que significa alto ya que las normas y leyes se encuentran establecidas por ende se respetarán todas y cada una de ellas puestas por la Institución, tanto educativa como la institución en donde se ejecuta el proyecto.

El segundo objetivo específico es interés y compromiso institucional en la definición de las funciones asignadas, este objetivo va a tener un impacto sobre el propósito dentro de los parámetros de 5 que significa alto, esto quiere decir que se tendrá un compromiso aceptable, en la factibilidad técnica hace referencia a la metodología que se utiliza I+D+I, la técnica que se va a utilizar para la recolección de datos y la socialización, se le da un parámetro de 5 que significa alto lo cual es relevante, la factibilidad financiera se ha valorado con un rango de 5 que significa alto

ya que se cuenta con los recursos financieros para la realización del proyecto, la factibilidad social se valora con un rango de 4 que significa medio alto ya que es favorable tanto para los servidores como para la comunidad, la factibilidad política se ha valorado con un rango de 4 que es medio alto ya que se mantendrá con respeto los lineamientos establecidos por parte del ITSCO.

El tercer objetivo específico es promover capacitaciones eficientes en diversas áreas, este objetivo específico va a tener un impacto sobre el propósito dentro de los parámetros de 5 que significa alto por medio de estas tendremos personal altamente calificado con conocimientos sólidos sobre funciones y competencias laborales, en la factibilidad técnica hace referencia a la metodología que se utiliza I+D+I, la técnica que se va a utilizar para la recolección de datos y la socialización, se le da un parámetro de 4 que significa medio alto lo cual es aceptable, la factibilidad financiera se ha valorado con un rango de 5 que significa alto ya que se cuenta con los recursos financieros para la realización del proyecto, la factibilidad social se valora con un rango de 4 que significa medio alto ya que el personal se sentirá apoyado por su familia y la institución para realizar de manera eficiente sus funciones, la factibilidad política se ha valorado con un rango de 5 que significa alto ya que existirá el cumplimiento de las normas por parte de estudiantes y tutores.

El impacto que tiene el propósito sobre la finalidad se ha valorado con un rango de 5 que significa alto porque se cumplirá con los objetivos propuestos de forma positiva, en la factibilidad técnica hace referencia a la metodología que se utiliza I+D+I, la técnica que se va a utilizar para la recolección de datos y la socialización, se le da un parámetro de 4 que significa medio alto lo cual es aceptable, la factibilidad financiera se ha valorado con rango de 5 alto se cuenta con el presupuesto, la factibilidad social se valora con un rango de 4 que significa medio alto ya que existe el apoyo incondicional tanto de la familia como de la institución, la factibilidad política se ha valorado con un rango de 4 que significa medio alto porque tenemos las políticas claras, puestas por la institución educativa.

Los objetivos antes mencionados son importantes para la realización del proyecto, y al revisar su resultado se observa también un nivel alto que favorece a su cumplimiento.

La categoría de los objetivos planteados se encuentran en un nivel alto, haciendo de este proyecto viable y factible.

VER APÉNDICE "F"

TABLA 28

MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

4.02.01 Análisis

La matriz de análisis de impacto de los objetivos tiene como objetivo específico número uno asumir competencias acorde al perfil profesional es factible que se logre este primer objetivo ya que se brindará una remuneración adecuada al servidor acorde a su perfil profesional, es por eso que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, en lo que se refiere en el impacto de género hay un incremento de bienestar de los servidores tanto de mujeres como de hombres, es por eso que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, el impacto ambiental a futuro mejorará el ambiente laboral de toda la institución, por lo que se da una valoración de 5 que significa alto, es relevante este objetivo ya que responde a las expectativas requerida de los GADS (Gobiernos Autónomos Descentralizados), es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto es decir cuenta con dicho apoyo, este se volverá sostenible a largo plazo ya que fortalece los requerimientos del cargo es por eso que se le da un parámetro de 5 que significa alto, así se tiene un total de 22 corresponde a la categoría de alto esto quiere decir que es factible.

Como objetivo específico número dos se tiene interés y compromiso institucional en la realización de las funciones asignadas es factible que se logre este segundo objetivo ya que se crea una cultura de intereses de los servidores para que se brinde un servicio de calidad, es por eso que se da un parámetro de 5 que significa alto, en lo que se refiere en el impacto de género hay servidores tanto hombres como mujeres que muestran su interés en la prestación de sus servicios, es por eso que se da un parámetro de 5 que significa alto, el impacto ambiental a futuro mejorará que los trabajadores puedan desenvolverse en su entorno laboral, es por eso que se asume un parámetro de 5 que significa alto, es relevante este objetivo ya que se beneficia al servidor y mejora la imagen institucional, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, este se volverá sostenible a largo plazo ya que tendrá grandes expectativas dentro de la institución es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, así se tiene un total de 21 homologado a la categoría de alto esto quiere decir que es factible de ser alcanzado.

Como objetivo específico número tres se tiene promover capacitaciones eficientes en diversas áreas, es factible que, se logre este tercer objetivo ya que el servidor se siente completamente motivado al trabajar en la institución, es por eso que se da un parámetro de 5 que significa alto, en lo que se refiere al impacto de género incrementará el trabajo en equipo entre hombres y mujeres, es por eso que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, el impacto ambiental a futuro mejora el compromiso de los servidores en la institución, es por eso que se asume un parámetro de 5 que significa alto, es relevante este objetivo ya que los servidores desarrollan sus capacidades a un nivel más alto, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, este se volverá sostenible a largo plazo ya que los servidores tendrán la predisposición de servir a la ciudadanía, es por eso que se le da un parámetro de 5 que significa alto, así se tiene un total de 22 correspondiente a alto reflejando un buen nivel de factibilidad.

Como propósito se tiene implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales es factible de que se logre el propósito ya que se cuenta con el respaldo institucional, es por eso que se da un parámetro de 5 que significa alto. Si analizamos el impacto de género beneficiará a la Dirección de Operaciones para la toma de decisiones, es por eso que se da un parámetro de 4 que significa medio alto, el impacto ambiental a futuro mejora el compromiso de los servidores con la A.M.T, es por eso que se asume un parámetro de 5 que significa alto, es relevante el propósito porque se tiene prioridad ya que es de suma importancia en la Dirección de Operaciones, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, este se volverá sostenible a largo plazo ya que se cuenta con el apoyo suficiente de los altos mandos para la implementación del Manual de Funciones, es por eso que se le da un parámetro de 4 que significa medio alto, así se obtiene un total de 21 perteneciente a la categoría de alto esto quiere decir que es factible que a futuro se logre el propósito.

VER APÉNDICE "G"

TABLA 29

MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

4.03 Diagrama de Estrategias

4.03.01 Análisis

En el diagrama de estrategias se tiene como propósito implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la A.M.T., como componentes se tiene asumir competencias acorde al perfil profesional y para esto se realizarán las siguientes actividades, capacitación a los servidores de la A.M.T. es sus funciones, a más de realizar encuestas y entrevistas sobre el tema relevante para el objetivo numero dos que es el interés y compromiso institucional en la realización de las funciones asignadas y su socialización. El objetivo número tres promover capacitaciones eficientes en diversas áreas, para esto se tiene como actividades

elaborar el manual de funciones y competencias laborales, dar a conocer el Capítulo I de los Deberes, Derechos y Prohibiciones, todas estas actividades promoverán a largo plazo los objetivos y estos a su vez llegar al propósito para a largo plazo llegar a la finalidad rendimiento eficaz en las funciones, atención adecuada a la colectividad.

VER APÉNDICE "H"

FIGURA 24

DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

4.04 Matriz de Marco Lógico

4.04.01 Análisis

Como finalidad tenemos rendimiento eficaz en las funciones, atención adecuada a la colectividad, como indicadores se proyecta con el conocimiento impartido sobre el Manual de Funciones que a futuro se mejorará el prestigio institucional, la atención adecuada a la colectividad por parte de los servidores de la A.M.T.. Ya que antes de socializar el Manual de Funciones los servidores desconocían sobre el mismo en un 60.5% después de socializar el proyecto conocen en un 100% del personal encuestado. Este conocimiento proyectará un incremento si se continúa con las capacitaciones para que el rendimiento sea eficaz. Como medios de verificación se encuentran los registros estadísticos, con base a las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la A.M.T, y como supuestos la Dirección de Operaciones de la A.M.T., es el más interesado que el manual tenga éxito ya que ha mostrado total apoyo e interés al igual que el departamento de Talento Humano.

Se tiene como propósito implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la A.M.T., como indicador esta la disminución de los conflictos laborales; antes de socializar el Manual de Funciones el 60,5% de los servidores desconocían de herramientas y métodos que existen para lograr un desempeño laboral aceptable. Después de socializar el Manual de Funciones ya conocen sobre las herramientas para una buena integración laboral en un 100% de

la población encuestada, como medios de verificación registros estadísticos con base a las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la A.M.T. en el D.M.Q., y como supuestos se encuentra los programas de coordinación de parte del Departamento de Talento Humano para el personal de la institución y así lograr el seguimiento de las funciones que ayuden a mejorar el desempeño laboral.

Se han definido tres componentes el primer componente será el de asumir competencias acorde al perfil profesional, como indicadores los servidores asumen el cumplimiento de sus funciones acorde al perfil profesional mediante la creación de la A.M.T mediante resolución A0006, como medios de verificación ascensos y cambio de áreas por el cumplimiento del ciclo de puesto de trabajo y como supuestos desacuerdo entre autoridades de la A.M.T.

El segundo componente es el interés y compromiso institucional en la realización de las funciones asignadas., como indicadores la atención recibida por parte de los altos medios para el personal operativo de la institución será del total agrado y fomentará aún más el interés laboral, como medios de verificación capacitaciones al personal en temas del COIP (Código Orgánico Integral Penal), hojas de asistencia a la capacitación y como supuestos personal con escasa predisposición para aceptar los cambios dentro de sus funciones diarias.

El último componente es promover capacitaciones eficientes en diversas áreas, como indicadores el crecimiento personal de los servidores se ve reflejado con el compromiso que tienen en su rendimiento laboral, como medios de verificación reconocimientos a los empleados por su desempeño y colaboración y como supuestos personal con actitudes de rebeldía y subordinación.

Las actividades se han definido de la siguiente manera:

1.1 Capacitación de las funciones de los puestos a los servidores de la A.M.T.

1.2 Encuestas y entrevistas sobre el tema

2.1 Socializar el manual de funciones para los servidores de la Dirección de Operaciones.

3.1 Elaborar el manual de funciones y competencias laborales.

3.1 Dar a conocer el Capítulo I de los Deberes, Derechos y Prohibiciones.

Como Resumen del presupuesto tenemos:

Gastos Corrientes

- Horarios profesionales
- Sueldos y salarios
- Viáticos pasajes
- Gastos de hospedaje
- Gastos de trabajo de campo
- Ediciones impresiones
- Documentos y servicios de información
- Gastos de inversión
- Equipo de oficina
- Máquinas
- Herramientas y accesorios
- Equipos de laboratorio

Aportaciones

- Aportación institucional
- Aportación de los usuarios del proyecto

Como Medios de verificación tenemos:

- Facturas
- Comprobantes
- Recibos

Como Supuestos tenemos:

- Carencia de entusiasmo por parte del personal de Talento Humano y su falta de compromiso al proyecto.
- Desinterés de los servidores.
- Organización inadecuada.

VER APÉNDICE "I"

TABLA 30

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.01 Antecedentes de la Propuesta

La Agencia Metropolitana de Tránsito (AMT), fue creada mediante Resolución Administrativa A0006 de 22 de abril de 2013 emitida por el Dr. Augusto Barrera Guarderas, Alcalde del D.M.Q. Goza de plena autonomía administrativa, financiera y

funcional, se encuentra adscrita a la Secretaría de Movilidad del D.M.Q. y tiene la potestad de controlar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del Distrito Metropolitano de Quito, el objetivo de la misma es llegar a ser la entidad modelo de gestión para el control de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, de los Gobiernos Autónomos Descentralizados mediante el cumplimiento de las metas e indicadores de eficiencia y eficacia que contribuyan a mejorar la movilidad en el D.M.Q., y así poder incrementar los niveles de eficiencia, agilidad y productividad en la administración de las responsabilidades que tiene a su cargo la AMT, es necesario distribuir adecuada y eficientemente sus competencias y funciones, lo cual este proyecto ayudará al desarrollo y la productividad de sus trabajadores.

Los perfiles de competencias están encaminados a la mejor selección en ocupaciones futuras y a la reestructuración de los puestos de trabajo que ya existen dentro de ella y que la Agencia Metropolitana de Tránsito y sus trabajadores lleguen a lograr los objetivos de productividad planteados inicialmente.

5.02 Justificación

La Agencia Metropolitana de Tránsito no cuenta con un Manual de Funciones y Competencias Laborales, ya vista esta necesidad de especificar las funciones de cada servidor de la Dirección de Operaciones, se deberá tomar en cuenta las funciones como punto de partida, por cuanto en los procesos de selección de personal, un Manual de Funciones y Competencias Laborales nos ayudará a encontrar el perfil necesario y también nos reglamentará todo lo que tiene que ver con el cargo.

Este proyecto cuenta con el apoyo de las máximas autoridades de la empresa, tomando en cuenta que hay una necesidad de elaboración de un Manual de Funciones y Competencias Laborales.

Otro recurso con el que cuenta el proyecto es el recurso humano puesto que el departamento ayudará con este proceso.

El tiempo que se tiene es el necesario para implementar el manual para que tenga una excelente validez.

5.03 Objetivo General

Elaboración y socialización de un manual de Funciones y Competencias Laborales, para definir con claridad la selección optima de cada postulante para la Dirección de Operaciones de la Agencia Metropolitana de Tránsito del D.M.Q. 2015-2015.

5.04 Orientación para el estudio

MANUAL DE FUNCIONES

Definición

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas

soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Importancia

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de Funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieren, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros.

“El Manual de Organización y Funciones debe estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

La ficha ocupacional La ficha ocupacional es un documento o formato que tiene como principales componentes los siguientes datos de un puesto de trabajo: - Funciones del trabajador - Requisitos: a. Habilidades: Educación, Experiencia, iniciativa e ingenio. b. Esfuerzo: Mentales y físicos c. Responsabilidades: sobre maquinarias y equipos, Materiales o productos, trabajo de otros. d. Condiciones de trabajo: Ambiente y riesgos. Con esta cantidad de datos el cargo queda totalmente definido en su puesto laboral así se evitan antagonismos, de defines responsabilidades

y se trabaja de forma más eficaz en busca de alcanzar los objetivos de la organización.”
(Rodríguez, 2014, pág. 14)

Pasos para elaborar un manual

Paso 1. Define el contenido

El primer paso no es nada nada sencillo, pero valdrá la pena. De acuerdo con la especialista, debes realizar una introducción e identificar el objetivo de las áreas en las que se piensa aplicar el manual. Para ello debes aclarar quienes serán los responsables en cada área para implementarlo.

También se requiere de:

- ✓ Saber cuáles son las políticas bajo las cuales se aplicará este procedimiento.
- ✓ Saber cuáles son las descripciones de las operaciones que quieres aclarar.
- ✓ Identifica cuáles son los formatos que se tienen que utilizar para cada área.
- ✓ Realiza un diagrama de flujo para ejemplificarlo.
- ✓ Cuida la terminología que utilizas para cada área.
- ✓ Analiza la evaluación de desempeño y aplicación

Paso 2. Recopila información

Se necesita documentar, de manera lógica, cada detalle operativo de las áreas, para ello se recomienda realizar un estudio preliminar de cada una. Para ello necesitas:

- ✓ Elaborar un inventario de procedimientos.
- ✓ Integrar la información a través de análisis, graficar cuando se necesite y detallar la información.
- ✓ Realizar una revisión de objetivos, el ámbito de acción, políticas y áreas responsables

Paso 3. Estructúralo

Es hora de comenzar a hacerlo, cuida que su estructura sea limpia y con una redacción legible y lógica para aquél que lo lea. También es importante cuidar la ortografía y los siguientes detalles.

- ✓ Todo manual debe de contener una portada.
- ✓ El nombre de la empresa.
- ✓ El logotipo de la empresa.
- ✓ Un índice de contenidos.
- ✓ Una versión impresa y una digital.

Paso 4. Comunícalo

Una vez que lo hayas realizado, el objetivo primordial será difundir su existencia. Debes trabajar tu estrategia de comunicación para que cada colaborador esté enterado de ello y también dar las herramientas para su fácil acceso.

Como recomendación, el experto asegura que estos manuales deben contar con lugar y fecha de la elaboración, así como los responsables de su realización y aquellos que lo autorizan. También es importante cuidar los formatos en los que se presentan para cada área y que la información sea clara para cada persona que pueda tener acceso a ella.

Antes de implementar tu manual considera lo siguiente:

También es importante dar seguimiento una vez que se haya implementado, de acuerdo con el portal, estos son los pasos a seguir:

- Recurre a un experto. Antes de implementarlo debes de probar su efectividad y funcionamiento, es bueno que acudas a un experto que te indique los puntos fuertes o débiles del documento.
- Capacita a tus trabajadores. Si bien es cierto que cada colaborador tiene una función estratégica y específica, los manuales aplicados por área pueden ayudarte

a capacitar a grupos enteros. Realizar un estudio activo del manual, así como guía de implementación puede ser muy efectivo en empresas con un gran número de colaboradores.

- Verifica su disponibilidad. Debes cuidar que todos tengan acceso a ella.
- Realiza evaluaciones periódicas. Esto te ayudará no sólo a evaluar su efectividad en la operatividad de tu personal, también te ayudará para realizar actualizaciones cuando sea necesario. En estos casos, es importante que le informes a tu personal de los cambios y que la actualización se haga en todos los documentos.

“Un Manual de Funciones es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.” (Alta Geencia, 2015)

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. También el manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan. A la hora de implantar, por ejemplo una ISO, ésta exige 4 procedimientos obligatorios como son:

- Tratamiento de No Conformidades
- Auditoría Interna
- Sistema de Mejora
- Control de la documentación

“En la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, el manual es un instrumento que describe en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Para emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos”. (Malaga, 2012, pág. 8)

Tipos de manuales

Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar.

Pueden distinguirse los manuales de:

Organización: este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.

Departamental: dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.

Política: sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

Procedimientos: este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.

Técnicas: estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

Bienvenida: su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

Puesto: determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

Múltiple: estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

Finanzas: tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.

Sistema: debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales. (Tipos org, 2015)

El manual de funciones indica que hacer y cómo hacer el trabajo en función de cumplir con la planeación, aplicable al Recurso Humano, es decir misión, visión, objetivos, procedimientos para que éstos se cumplan con eficiencia y eficacia, después

la organización, ejecución y control que dispone el proceso administrativo aplicada a la administración de personal. Para su desarrollo se tendrá en cuenta los manuales de procedimientos, reglamento de trabajo, manuales de operaciones y mantenimiento, análisis de cargos, evaluación de cargos, análisis de carga laboral.

Metodología para elaborar el manual de funciones

Para la elaboración del Manual de Funciones se asimila a cualquier proyecto que requiere organizar, los elementos del proceso de administración, es decir en Planeación, Organización, Ejecución y Control.

Planeación

Aplicada al Recurso Humano, cumpliendo entre otros los siguientes pasos:

- Problema
- Justificación
- Marcos de referencia
- Objetivos del proyecto
- Metodología
- Actividades
- Cronograma
- Costos

Organización

- 1) Asignación de tareas al equipo
- 2) Capacitación al equipo y a los funcionarios
- 3) Asignación de presupuestos y equipos

Ejecución del Proyecto de Elaboración del Manual de Funciones

a. Recolección de la información

Formato básico

Técnicas para recolectar la información

- A) Entrevista individual
- B) Entrevista grupos
- C) Reunión con los jefes, con otros funcionarios
- D) Observación directa en los puestos de trabajo
- E) Participantes y experiencias de los empleados de la empresa
- F) Informe de terceros
- G) Cuestionarios permanentes de encuestas y entrevistas a:

- Titulares
- * Jefes
- * Supervisores
- * Subalternos

H) Cuestionarios de aspectos críticos de labores a

- Titulares
- * Jefes
- * Supervisores
- * Subalternos

I) Hojas de ruta

J) Manuales de procedimientos

K) Transcripción de la información a través de borradores y posteriormente y un panel con expertos una vez hechas las correcciones y cambios, elaborará el definitivo.

*El ordenamiento de la información

*Redacción final y digitación, según modelo de formatos

b. Análisis de la información

c. Verificación de la información

- Titulares

- * Jefes
- * Supervisores
- *Subalternos

Inducción, capacitación e implementación


Control

Mediante verificación y evaluación para mejorar y perfeccionar.

Contenido del manual de funciones

Tabla 1

Descripción del Cargo


DENOMINACIÓN DEL CARGO: CÓDIGO: _____ GRADO: _____		
NIVEL: _____		
UBICACIÓN DEL CARGO: _____		
DIVISIÓN: _____ SECCIÓN: _____		
UNIDAD: _____	O	CLASIFICACIÓN POR PLANTA MOVIBLE: _____
SALARIO BÁSICO: _____	O	PRESTACIONES BÁSICAS LEGALES O EXTRALEGALES: _____
PERFIL: _____	O	FORMACIÓN ACADÉMICA: _____
REQUISITOS MÍNIMOS: _____	O	ESTUDIO- HOMOLOGACIONES Y/O EXPERIENCIA: _____
ANTECEDENTES: _____	(INTERNO	Y EXTERNO)
FUNCIÓN GENERAL	O	BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTO): _____
FUNCIONES ESPECÍFICAS: _____		
RESPONSABILIDADES: _____		
OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS (RENDIMIENTO Y ELEMENTOS) : _____		

CARACTERÍSTICAS: _____							
COMPETENCIAS: _____							
FECHA DE ELABORACIÓN: _____				EVALUACIONES 1ª _____ 2ª _____			
APROBACIÓN POR EL JEFE JERÁRQUICO:							
_____ CARGO: _____							
FIRMA	DEL	EMPLEADO	EN	SEÑAL	DE	CONOCIMIENTO	Y ACUERDO:

OBSERVACIONES:							

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Tabla 2
Ejemplo de manual de funciones


<p>DENOMINACIÓN DEL CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO CÓDIGO: 500 GRADO: 10 NIVEL: ASISTENCIAL</p> <p>UBICACIÓN DEL CARGO: PLANTA DIVISIÓN: FINANCIERA SECCIÓN: CONTABILIDAD UNIDAD: NORTE SALARIO BÁSICO: \$650.000 PRESTACIONES BÁSICAS LEGALES O EXTRALEGALES: _____ PERFIL: _____ FORMACIÓN ACADÉMICA: Capacitación de 600 horas REQUISITOS MÍNIMOS: Capacitación ESTUDIO- HOMOLOGACIONES Y/O EXPERIENCIA: CUATRO AÑOS</p> <p>ANTECEDENTES: _____ (INTERNO Y EXTERNO) _____</p> <p>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTO): APOYAR LA LABOR ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA POR MEDIO DE ACTIVIDADES ASISTENCIALES EN EL ÁREA CONTABLE DESDE LA DEPENDENCIA DONDE SE DESEMPEÑARA.</p> <p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar y verificar el movimiento diario de las cuentas con los respectivos soportes. 2. Depurar saldos contables y conciliar las cuentas asignadas. 3. Recaudar ingresos en efectivo y elaborar los comprobantes necesarios. 4. Hacer visitas periódicas a bancos para depurar información

5. Mantener actualizados los libros de contabilidad.
6. Liquidar, descargar o ajustar novedades en el sistema.

RESPONSABILIDADES:

Son las acciones orientadas hacia el logro de la misión, con las que se compromete el empleado.

- I. Revisión y digitación de la información boletín de caja, bancos.
- II. Conciliación de saldos, movimientos de almacén.
- III. Depuración de saldos contables.
- IV. Elaboración de informes y reportes.
- V. Actividades de apoyo administrativo -reemplazo de la secretaria-
- VI. Cuidado y seguridad de materiales y equipos a cargo.

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

5.05 Relación de los contenidos

Manual de Funciones

Una vez realizados los análisis ocupacionales de cada uno de los cargos resulta fácil elaborar el Manual de Funciones para la A.M.T., este instrumento facilita la ubicación y orientación del personal, además que permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

La finalidad de este manual es la de definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas, en consecuencia para la elaboración de un manual de funciones se deberá:

1. Definir estructura organizacional de la empresa
2. Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.
3. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden
4. Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
5. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
6. Aprobar y divulgar el manual en la empresa

5.05.01 Manual de Funciones para la Agencia Metropolitana de Tránsito

El Manual de Funciones de la A.M.T., no consta en este contenido ya que se lo atribuye como proyecto externo al documento del proyecto.

5.06 Metodología

Una metodología busca reducir al máximo el umbral de incertidumbre que existe tras una decisión, no es un fin en sí misma es un instrumento que talvez nos permitirá lograr de mejor manera el éxito es decir concretar nuestros objetivos, por esta razón el enfoque de la investigación es cuantitativa basándose en la recolección de datos estadísticos a través de encuestas, mostrando un porcentaje sobre el conocimiento de sus funciones en la Agencia Metropolitana de Tránsito a través de un taller dirigido al personal de la Dirección de Operaciones.

La metodología sirve para organizar el conocimiento y en este caso para aplicar al propio trabajo, caso más específico el manual.

Método Deductivo

Se partirá de los conocimientos generales, estructura organizacional, datos actualizados para la implementación del Manual de Funciones.

Taller

Es una experiencia de trabajo creativo, las experiencias sumadas, los elementos conceptuales, la reflexión y las discusiones grupales ayudan a generar nuevos puntos de vista y soluciones mejores que las existentes en el momento de iniciación.

Encuestas

Se realizara encuestas, las mismas que van dirigidas al personal que labora en la organización.

ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRÁNSITO (AMT)

Fecha: _____ Hora: _____

Nombre: _____

Cargo actual: _____

Tiempo que lleva en el cargo _____

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logra la satisfacción de la colectividad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿De acuerdo a su historial académico y/o profesional cree que son los requisitos necesarios para el cargo que usted labora?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Asume las competencias acorde al perfil profesional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Existen capacitaciones para elevar el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Cree usted que al implementar las capacitaciones para elevar el rendimiento laboral elevará el interés y compromiso institucional en sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo con el cargo que usted desempeña actualmente?

9. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?

10. ¿Le han correspondido tareas de otros compañeros (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

5.06.01 Tabulación antes de impartir el taller

1. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logra la satisfacción de la colectividad?

Tabla 3

Pregunta 1

POBLACIÓN	20	100%
SI	10	50%
NO	10	50%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

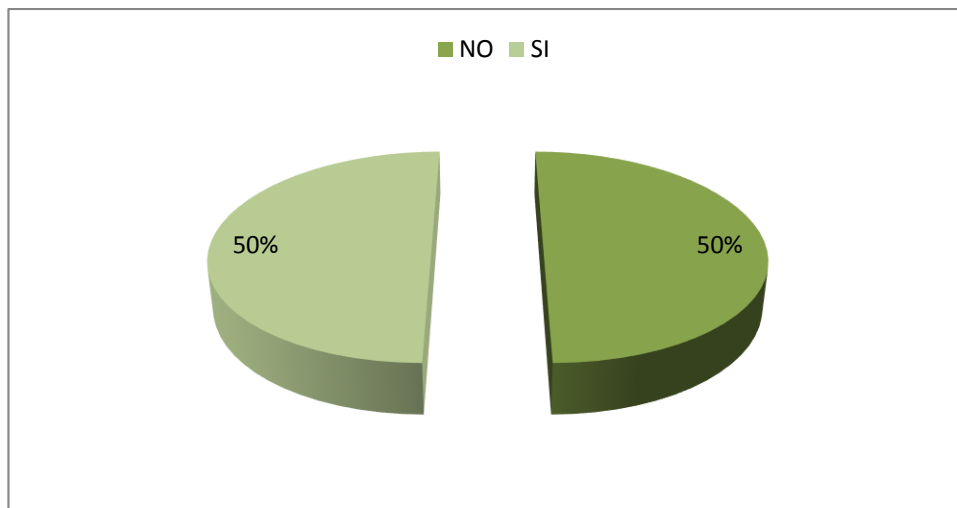


Figura 1
Pregunta 1

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados el 50% de los trabajadores de la AMT, las funciones son de manera eficaz y logra la satisfacción de la colectividad, así mismo un 50% piensa que no ya que la colectividad tiene una cultura negativa.

2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?

Tabla 4

Pregunta 2

POBLACIÓN	20	100%
SI	3	15%
NO	17	85%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

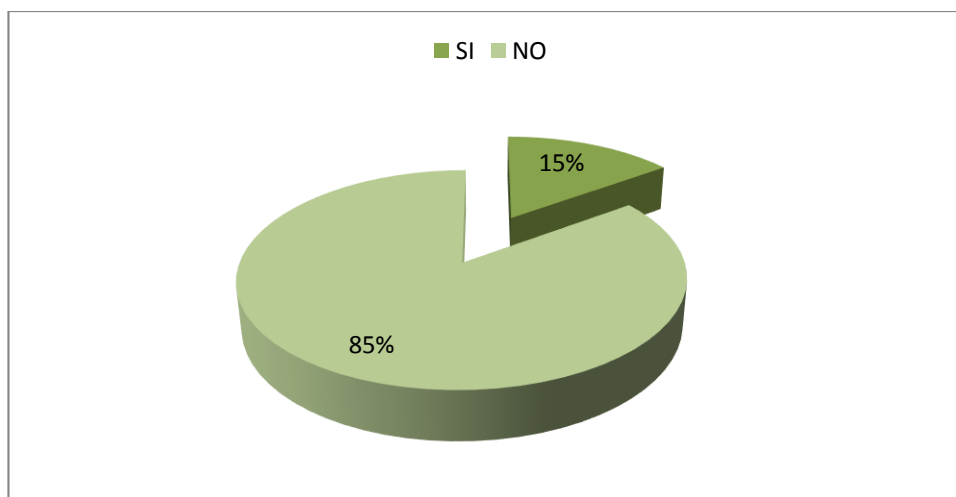


Figura 2

Pregunta 2

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados un 85% de los servidores de la AMT no conoce de la implementación de un Manual de Funciones en la Dirección de Operaciones y el 15% asumía que si existía.

3. ¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?

Tabla 5

Pregunta 3

POBLACIÓN	20	100%
SI	4	20%
NO	16	80%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

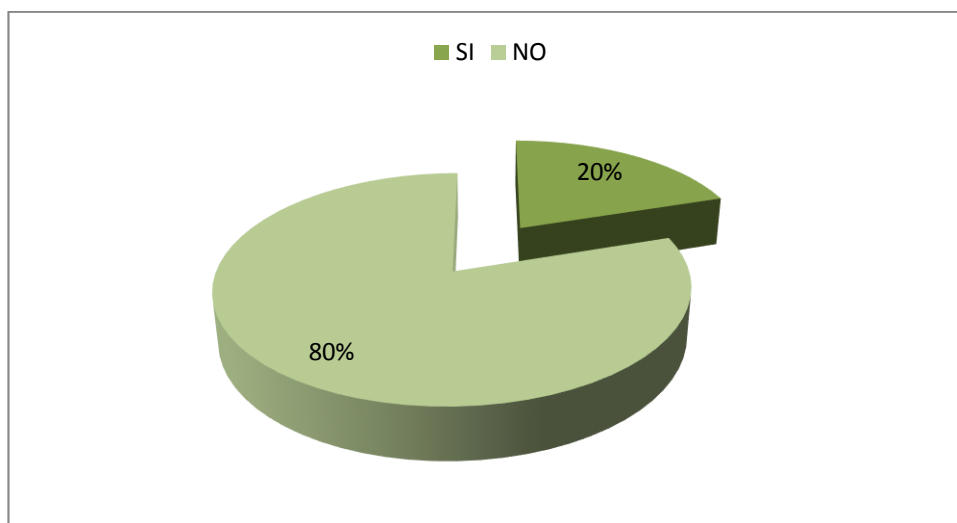


Figura 3
Pregunta 3

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller se observa que el 20% de los colaboradores de la AMT conoce una definición exacta del término manual de funciones y el 80% desconoce lo que es, como se muestra en la imagen.

4. ¿De acuerdo a su historial académico y/o profesional cree que son los requisitos necesarios para el cargo que usted labora?

Tabla 6

Pregunta 4

POBLACIÓN	20	100%
SI	9	45%
NO	11	55%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

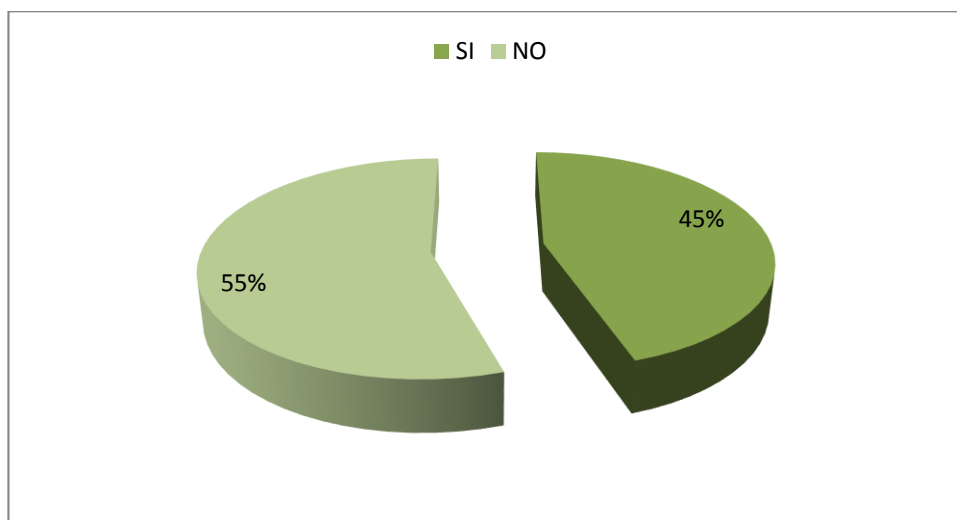


Figura 4
Pregunta 4

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados la minoría de las respuestas dice que si cumplen con los requisitos del cargo, ya sea por su preparación profesional o por su experiencia laboral.

5. ¿Asume las competencias acorde al perfil profesional?

Tabla 7

Pregunta 5

POBLACIÓN	20	100%
SI	11	55%
NO	9	45%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

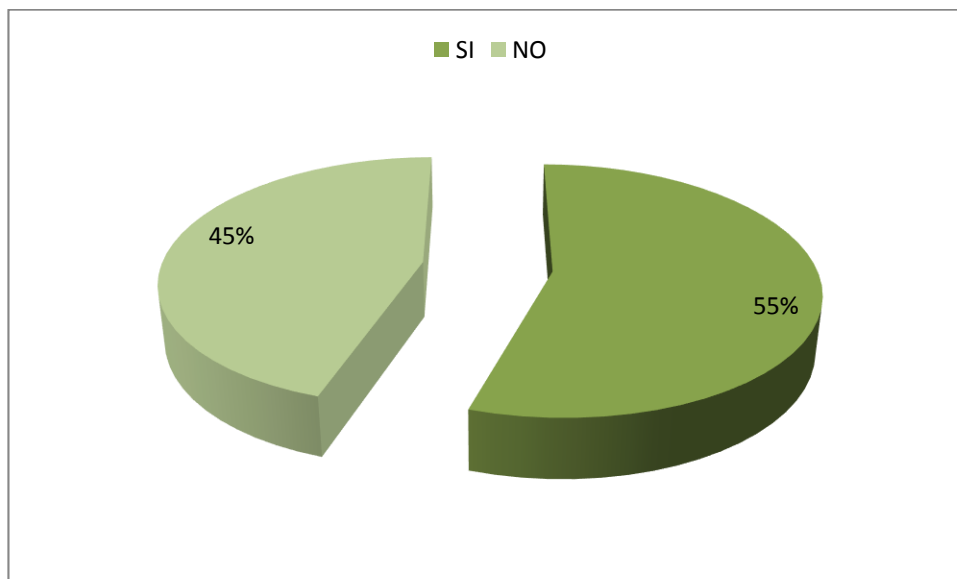


Figura 5

Pregunta 5

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que los datos presentados la minoría de las respuestas dice que no asume las competencias de acuerdo al perfil profesional, ya sea por su preparación profesional o por su experiencia laboral.

6. ¿Existen capacitaciones para elevar el rendimiento laboral?

Tabla 8

Pregunta 6

POBLACIÓN	20	100%
SI	5	25%
NO	15	75%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

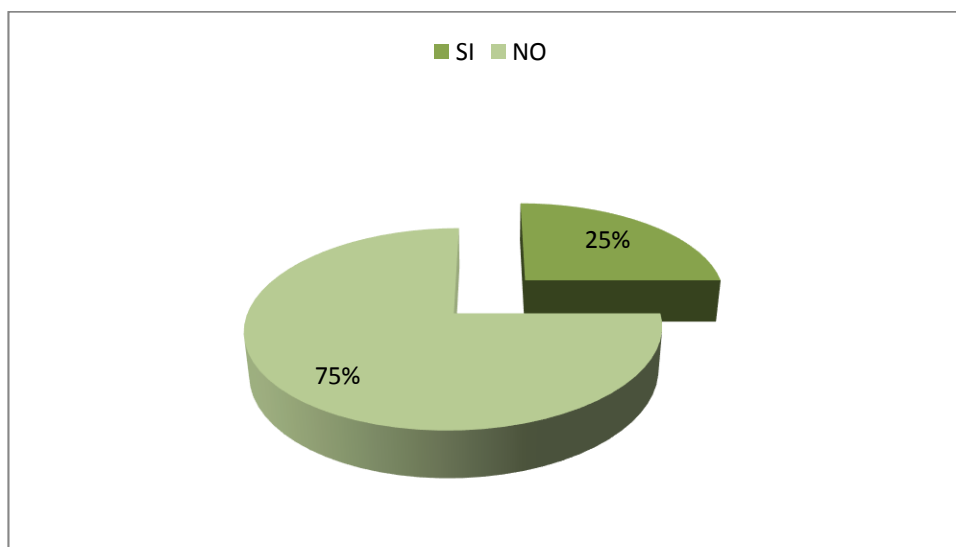


Figura 6

Pregunta 6

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller se observa que el 75% de los servidores de la AMT responden que no existen capacitaciones para elevar el rendimiento laboral.

7. ¿Cree usted que al implementar las capacitaciones para elevar el rendimiento laboral elevará el interés y compromiso institucional en sus funciones?

Tabla 14

Pregunta 7

POBLACIÓN	20	100%
SI	14	70%
NO	6	30%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

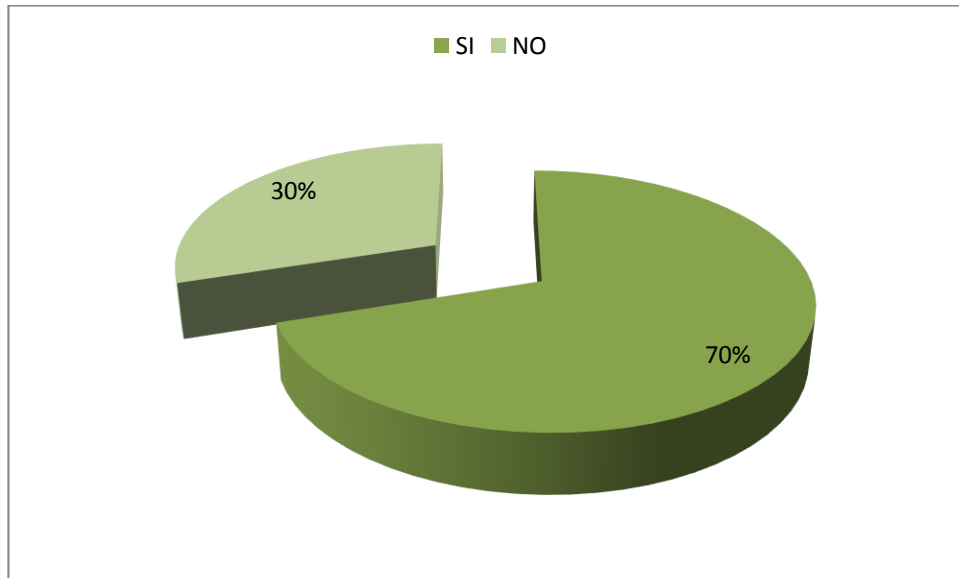


Figura 7
Pregunta 7
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados un 70% de los servidores de la AMT creen que al implementar las capacitaciones elevará el rendimiento laboral, el interés y compromiso institucional en sus funciones, así mismo un 30% no lo ha sentido.

8. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo con el cargo que usted desempeña actualmente?

Tabla 15

Pregunta 8

POBLACIÓN	20	100%
SI	6	30%
NO	14	70%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

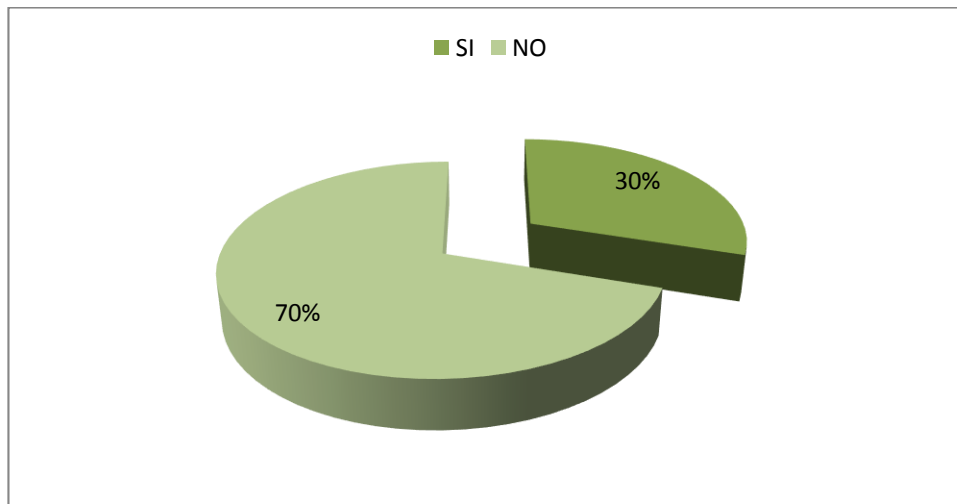


Figura 8

Pregunta 8

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados más de la mitad del personal de la AMT dice que no, puesto que realiza funciones de otros cargos y en muchas situaciones son actividades de otros departamentos, las cuales por no estar definidas en un manual no existe un directo responsable.

9. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?

Tabla 11

Pregunta 9

POBLACIÓN	20	100%
SI	9	45%
NO	11	55%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

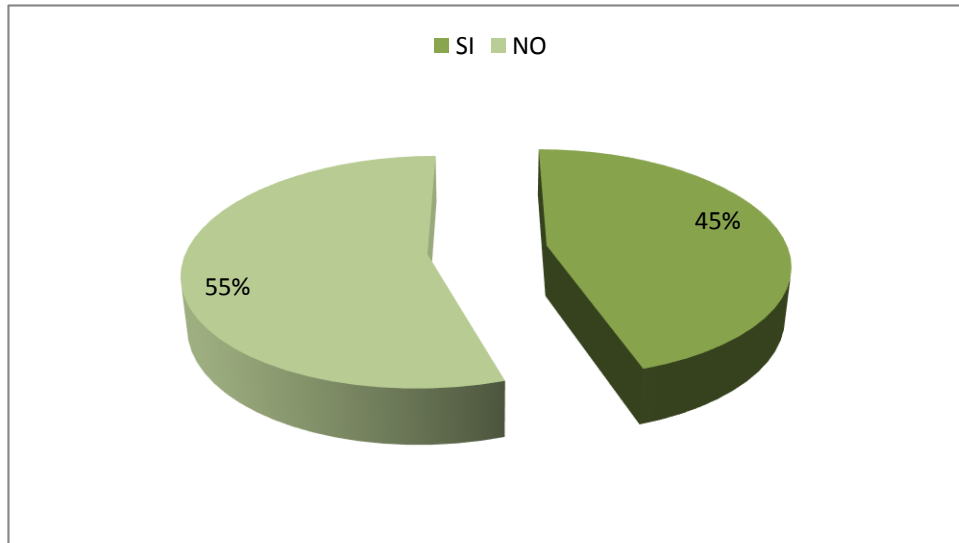


Figura 9
Pregunta 9
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados el 45% de los empleados de la AMT conocen con detalle sus funciones.

10. ¿Le han correspondido tareas de otros compañeros (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

Tabla 12

Pregunta 10

POBLACIÓN	20	100%
SI	8	40%
NO	12	60%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

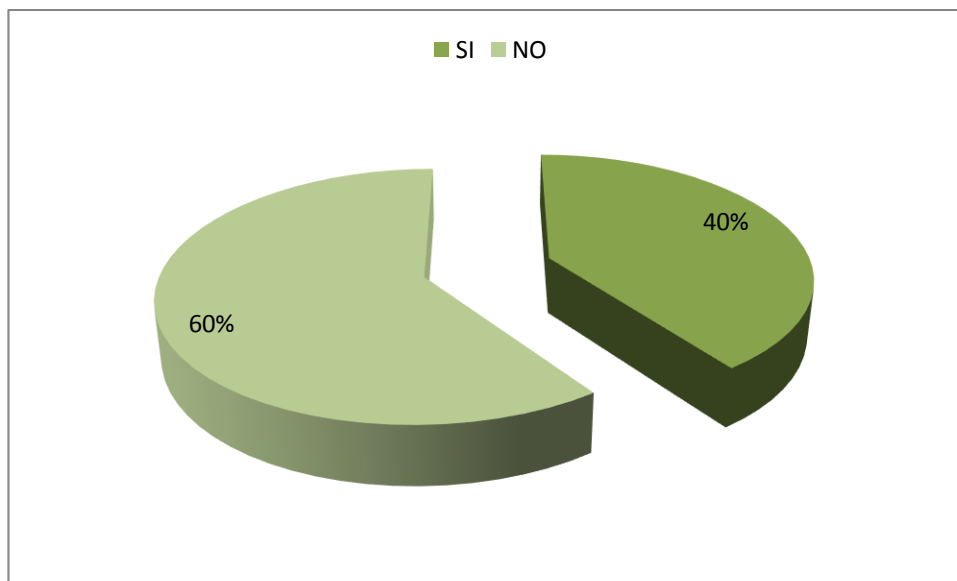


Figura 10
Pregunta 10
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados el 40% de los servidores de la AMT no le han correspondido tareas de otros compañeros (sobrecarga laboral).

5.06.02 Análisis de los resultados

Teniendo en cuenta cada encuesta realizada, para los servidores de la AMT se destacaron los siguientes resultados:

- Más de un 100% está de acuerdo con la implementación de un Manual de Funciones, puesto que este ayudará a definir los responsables en muchas actividades para así tener un mejor desempeño laboral.
- Evidentemente la falta de un manual de funciones afecta el desarrollo diario de las actividades y esto repercute en el crecimiento de la misma, puesto que el personal en muchos casos no se hace responsable de ciertas actividades

porque nunca le han asignado esa tarea así pertenezca al departamento para el cual trabaja.

- No todas las funciones y actividades que deben realizar los empleados son específicos lo que genera desorden en algunos eventos puesto que hay un directo responsable, ocasionando confusión dentro de los departamentos.
- La preparación de los empleados de la AMT, en su gran mayoría son acordes para el cargo que se encuentran desempeñando, en algunos casos se evidencia la falta de preparación para realizar ciertas funciones.
- En algunos departamentos hay poco personal para realizar ciertas funciones, causando desorden cuando deben atender 2 o 3 actividades al mismo tiempo y no pueden desarrollar una tarea bien por atender todas las solicitudes, en especial la Dirección de Operaciones que es uno de los más grandes.
- Existen muchas actividades o funciones a las cuales se les debe hacer seguimiento, pero en algunos procesos no está definido quien lo debería hacer, perdiendo así la oportunidad de mejorar.

5.07 TALLER

5.07.01 Video de bienvenida

Nombre: Manual de Procedimientos

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=3YgpfdHZZSg>

Duración: 3,08 minutos

5.07.02 Reglas de oro

- * Apagar los celulares
- * Preguntas al finalizar la exposición

* No ingerir alimentos

5.07.03 Video sobre el tema

Nombre: Manual de Funciones

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=bu5qEylBW1Q>

Duración: 1:05 minutos

5.07.03.01 Tema 1: Manual de funciones

Definición

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa.

5.07.04 Retroalimentación

El Manual de Funciones sin duda alguna permitirá establecer que para mejorar las condiciones actuales de la Agencia Metropolitana de Tránsito se deberá implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales que son originados por su razón de ser (misión) que establecen las funciones básicas en los que la AMT debe trabajar ya que en ella se indica quienes deben ejecutar las diferentes actividades, basado en una filosofía de administración específica.

“Los procesos son las actividades estructuradas sistemáticamente para producir un resultado. La orientación hacia los procesos implica un énfasis en la forma como

se realiza el trabajo en la organización, identificando y gestionando los diferentes procesos" (Rodríguez, 2014).

Esto conduce a un énfasis y orientación creciente hacia la importancia de estos como responsabilidad esencial de la supervisión para lograr una mayor competitividad de la AMT generando en consenso el establecer una organización exitosa, y moderna.

5.08 Encuestas

5.8.1 Tabulación después de impartir el taller

ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRÁNSITO (AMT)

Fecha: _____ Hora: _____

Nombre: _____

Cargo actual: _____

Tiempo que lleva en el cargo _____

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA

SI

NO

1. ¿Después de esta charla considera que el trabajar de manera efectiva logrará la satisfacción de la colectividad y el cumplimiento de metas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoció que en la dirección de Operaciones de la AMT se va a implementar un Manual de Funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Su perfil académico y/o profesional está acorde con el cargo que usted realiza?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Su perfil profesional es el correcto para asumir las competencias actuales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Con esta capacitación se elevará el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Está de acuerdo que al implementar un área de capacitación mejorará el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Con su perfil usted está de acuerdo en las funciones que está desempeñando?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Pudo determinar cuáles son sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿El determinar las funciones individuales evitara la existencia de sobrecarga laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Luego de impartir el taller

1. ¿Después de esta charla considera que el trabajar de manera efectiva lograra la satisfacción de la colectividad y el cumplimiento de metas?

Tabla 13

Pregunta 1

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

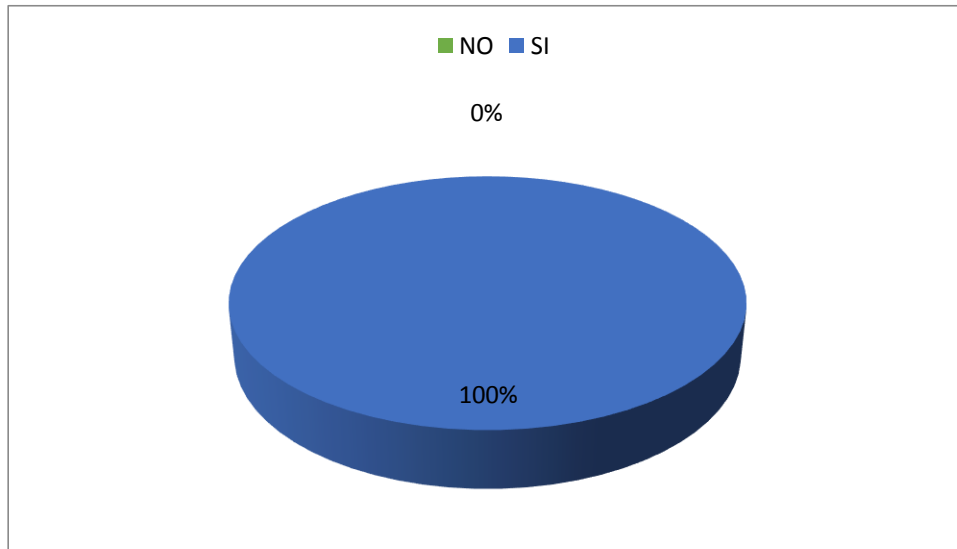


Figura 11

Pregunta 1

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Después de la socialización del taller observamos que el resultado fue muy positivo ya que el 100% de los colaboradores confirmó que el trabajar de manera efectiva logrará la satisfacción de la colectividad y el cumplimiento de metas satisfactoriamente.

2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?

Tabla 14

Pregunta 2

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

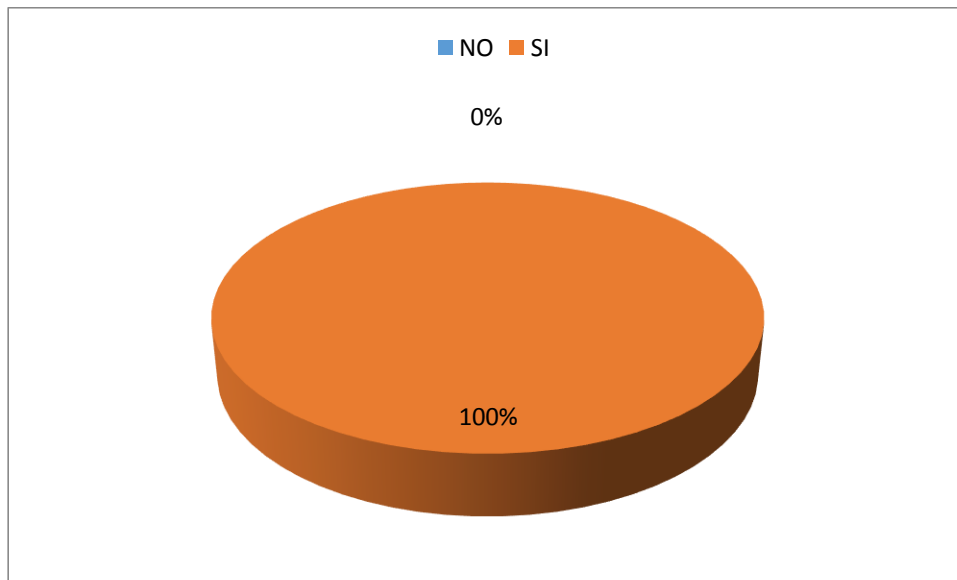


Figura 12
Pregunta 2
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Después de la socialización del taller observamos que el resultado fue muy positivo ya que el 100% de los colaboradores conocen de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.

3. ¿Conoció que en la dirección de Operaciones de la AMT se va a implementar un Manual de Funciones?

Tabla 15

Pregunta 3

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

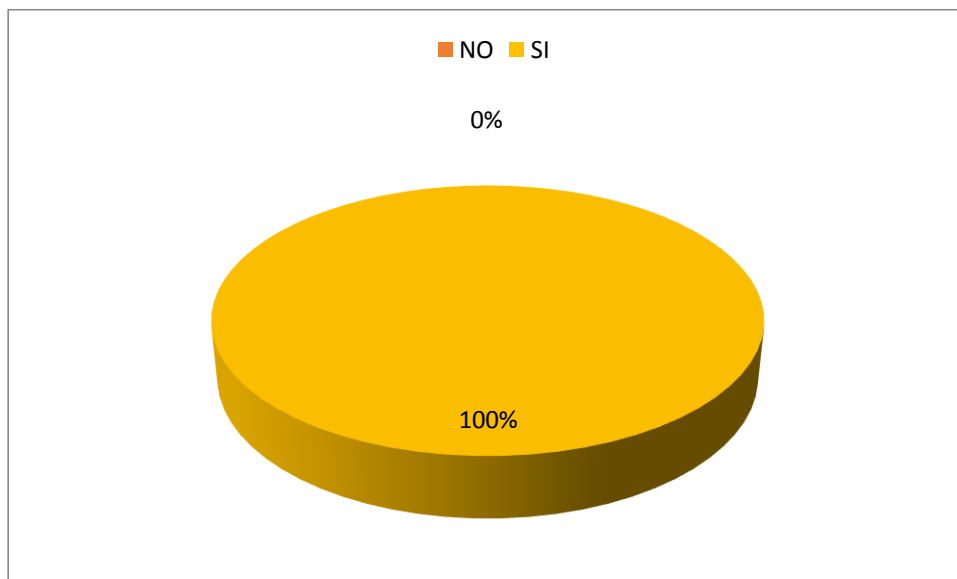


Figura 13

Pregunta 3

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Después de la socialización del taller observamos que el resultado fue muy positivo ya que el 100% conoció que en la dirección de Operaciones de la AMT se va a implementar un Manual de Funciones.

4. ¿Su perfil académico y/o profesional está acorde con el cargo que usted realiza?

Tabla 16

Pregunta 4

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T

Elaborado por: Irma Pozo

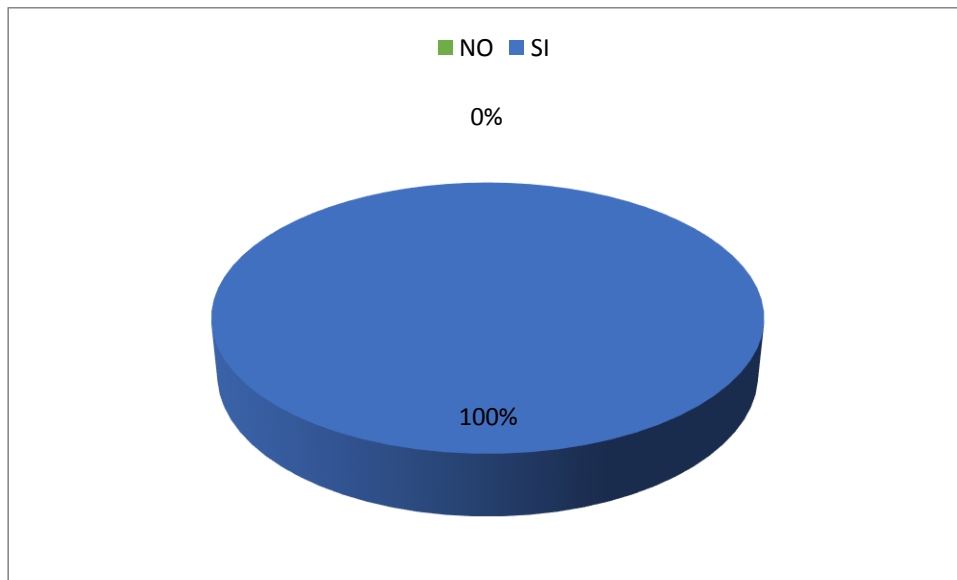


Figura 14
Pregunta 4
 Fuente: A.M.T
 Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Después de la socialización del taller observamos que el resultado fue muy positivo ya que el 100% sabe que su perfil académico y/o profesional está acorde con el cargo que usted realiza.

5. ¿Su perfil profesional es el correcto para asumir las competencias actuales?

Tabla 17

Pregunta 5

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
 Elaborado por: Irma Pozo

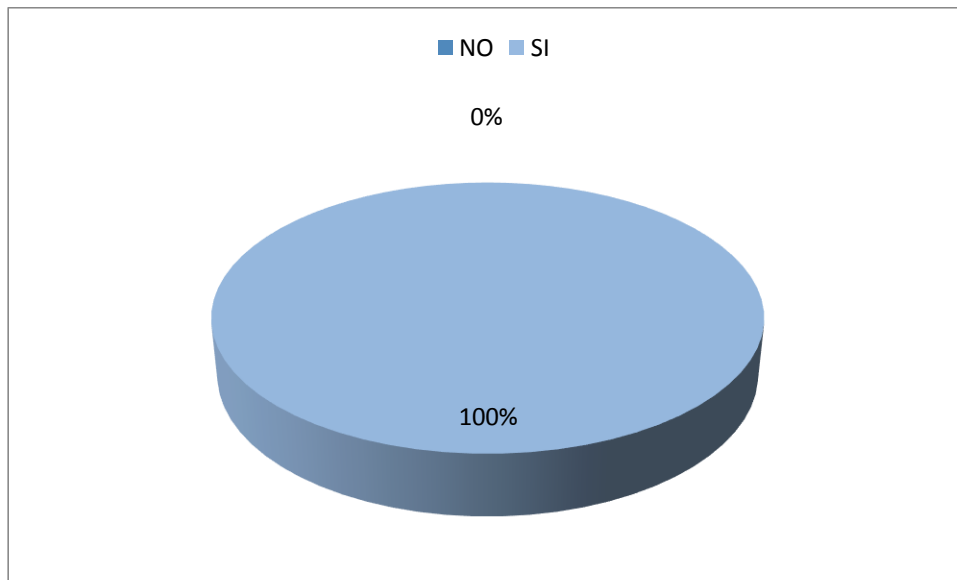


Figura 15
Pregunta 5
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados la totalidad de las respuestas dice que si su perfil profesional es el correcto para asumir las competencias actuales.

6. ¿Con esta capacitación se elevará el rendimiento laboral?

Tabla 18

Pregunta 6

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

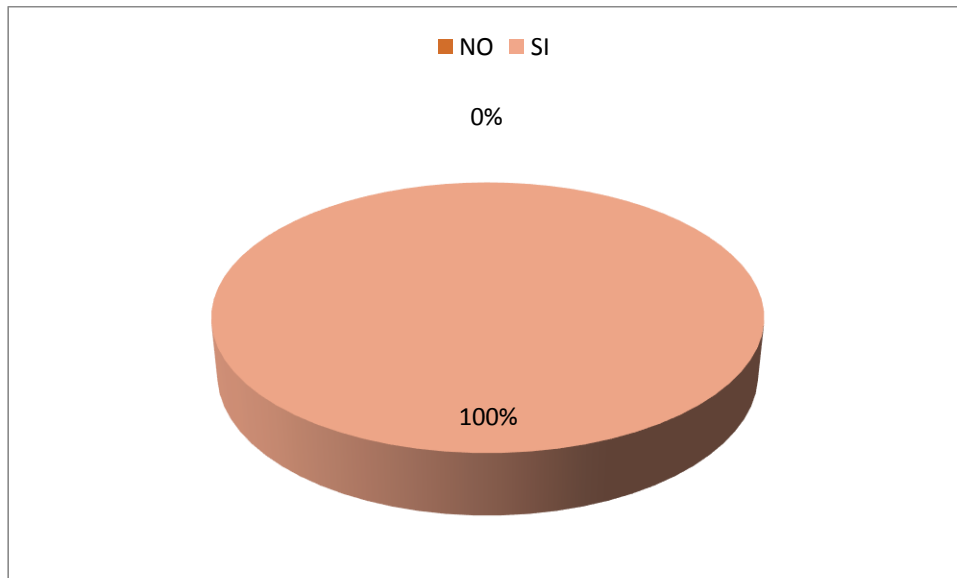


Figura 16
Pregunta 6
 Fuente: A.M.T
 Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

En las encuestas realizadas después de impartir el taller se observa que el 100% de los colaboradores de la AMT consideran que la capacitación elevará el rendimiento laboral.

7. ¿Está de acuerdo que al implementar un área de capacitación mejorará el rendimiento laboral?

Tabla 19

Pregunta 7

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
 Elaborado por: Irma Pozo

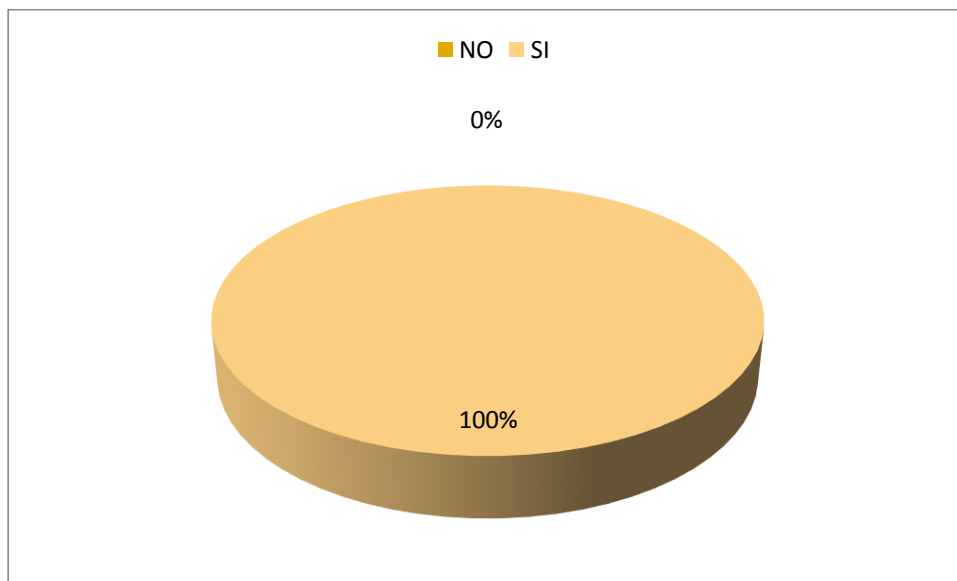


Figura 17
Pregunta 7
 Fuente: A.M.T
 Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

En las encuestas realizadas después de impartir el taller se observa que el 100% de los colaboradores de la AMT está de acuerdo que al implementar un área de capacitación mejorará el rendimiento laboral.

8. ¿Con su perfil usted está de acuerdo en las funciones que está desempeñando?

Tabla 20

Pregunta 8

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
 Elaborado por: Irma Pozo

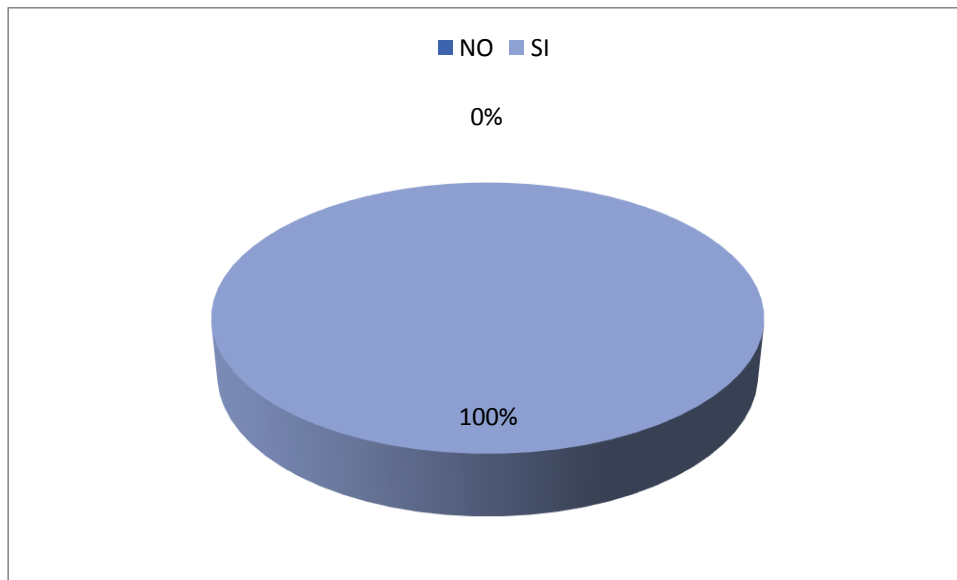


Figura 18
Pregunta 8
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados el 100% de los empleados de la AMT conocen que u perfil está de acuerdo con las funciones que está desempeñando.

9. ¿Pudo determinar cuáles son sus funciones?

Tabla 21
Pregunta 8

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

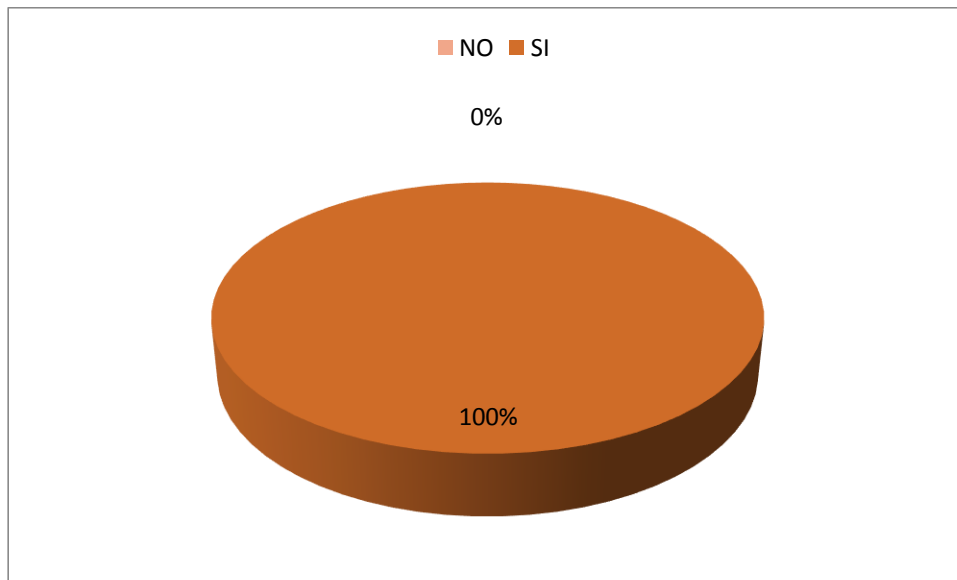


Figura 19
Pregunta 9
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados un 100% de los servidores de la AMT puede determinar cuáles son sus funciones con claridad.

10. ¿El determinar las funciones individuales evitará la existencia de sobrecarga laboral?

Tabla 22

Pregunta 10

POBLACIÓN	20
NO	0%
SI	100%

Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

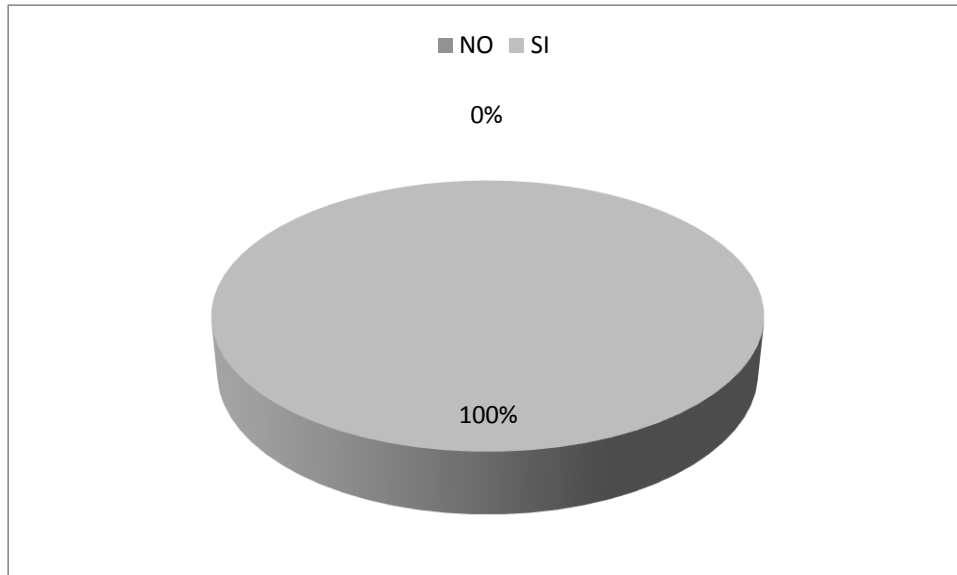


Figura 20
Pregunta 10
Fuente: A.M.T
Elaborado por: Irma Pozo

Análisis

Se puede observar que de acuerdo a los datos presentados un 100% de los servidores de la AMT luego de la inducción del taller se determina que las funciones individuales evitará la existencia de sobrecarga laboral.

CAPÍTULO VI

RECURSOS

6.01 Recursos humanos

1. Autor del proyecto
2. Tutor del proyecto
3. Lector del proyecto
4. Servidores de la Agencia Metropolitana de Tránsito

1.02 Recursos materiales

Tabla 23

Recursos materiales

Recursos audiovisuales	Recursos infraestructura	Material de apoyo
Proyector	Sala de reuniones de la Agencia Metropolitana de Tránsito	Esferos 15

Computadora portátil	Sillas (25)	Entrega de una guía con actividades practicas
Amplificación	Mesas (2)	
Parlantes	Gaseosas (2)	
Pen drive	Vasos (30)	
Video cámara	Servilletas	
Cámara digital	Break	
Impresora		

6.03 Presupuesto

Tabla 24

Presupuesto

SUMINISTROS Y MATERIALES			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
3 resmas de papel bond	75 gramos	\$4.00	\$12.00
Proyector	1	\$6.00	\$24.00

Copias	40	\$0.03	\$1.20
Anillados del proyecto	4	\$1.50	\$6.00
Internet	CNT, Movistar	\$30.00	\$30.00
Computador portátil	1	\$700.00	\$700.00
Esferos	70	\$0.40	\$70.00
Cámara digital	1	\$300.00	\$300.00
RECURSOS HUMANOS Y LOGÍSTICA			
Total parcial: \$ 1,143.20			
+10% de imprevistos: \$ 114.32			
Total general: \$ 1,257.52			

1.03 Cronograma

Tabla 25

Cronograma

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	abr-15			may-15			jun-15			jul-15			ago2015			sep2015			oct-15					
					13/4	20/4	27/4	4/5	11/5	18/5	25/5	1/6	8/6	15/6	22/6	29/6	6/7	13/7	20/7	27/7	3/8	10/8	17/8	24/8	31/8	7/9	14/9	21/9
1	CAPÍTULO1: ANTECEDENTES 1.1 Contexto 1.2 Justificación 1.3 Definición Del Problema Central (Matriz T)	14/04/2015	23/05/2015	6s																								
2	CAPÍTULO2: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS 2.1 Mapeo de Involucrados 2.2 Matriz De Análisis De Involucrados	26/05/2015	20/06/2015	4s																								
3	CAPÍTULO3: PROBLEMAS Y OBJETIVOS 3.1 Árbol de Problemas 3.2 Árbol de Objetivos	23/06/2015	21/07/2015	4s1d																								
4	CAPÍTULO4: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS 4.1 Matriz De Análisis De Alternativas 4.2 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	22/07/2015	22/08/2015	4s4d																								

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

- Se concluye que al implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la Agencia Metropolitana de Tránsito da un impacto positivo, ya que es fundamental para el desarrollo, crecimiento de la institución, teniendo como finalidad un rendimiento eficaz en las funciones y atención adecuada a la colectividad, se obtiene una herramienta adecuada para la sociedad.
- El asumir las competencias acorde al perfil profesional es fundamental, es por eso que como objetivo específico se promueve a que se asuman correctamente los perfiles de competencias y esto nos origina un mejor condicionamiento para los servidores de la Agencia Metropolitana de Tránsito.
- El promover capacitaciones es eficaz en el contexto laboral más aun cuando no se tiene conocimiento de determinadas herramientas, es por eso que ha sido clave el taller para el conocimiento de los entes reguladores.
- El taller ha sido fundamental para que el interés y el compromiso de la institución se refleje a futuro, fomentando la asignación correcta de las funciones, en base a estos resultados se pueden aplicar y fundamentar más modelos que permitan estar a la vanguardia de nuevas tendencias y métodos de crecimiento personal y profesional.

7.02 Recomendaciones

- La capacitaciones deben ser de manera permanente, no es suficiente con una vez al año; sino que se proyecte al menos tres veces por semestre y así seguirán reforzando el conocimiento de cada servidor en sus funciones para obtener un rendimiento eficaz y atención adecuada a la colectividad.

- Se recomienda analizar la propuesta de trabajo planteada en este proyecto para la implementación del manual de funciones al interior de la A.M.T., que puede proyectar positivamente a un rendimiento eficaz en las funciones y atención adecuada a la colectividad.
- Se recomienda capacitar a los empleados de la A.M.T., frente a las tareas que deben desarrollar y sus responsabilidades dentro del cargo.
- Dar a conocer el Organigrama de la AMT a todos y cada uno de los integrantes para aclarar dudas de las jerarquías del mismo, es por eso que es fundamental promover capacitaciones eficientes en diversas áreas.

Bibliografía

Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S. A.

Agrados, J. (2001). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Colombia: Edit. Salvat

Arias, G. (2001). *Administración de Recursos Humanos para el alto Desempeño*.
Madrid: Edit. Manova

Barreto, A. (1998). *Diseño de un programa de inducción general dirigido a los empleados de nuevo ingreso de la Empresa Benton Vincler C.A Maturin*.
Colombia: Tesis de Grado.

- Bateman, T. (2001). *Administración una Ventaja Competitiva*. México: Me Graw Hill.
- Cando, P. (2002). *Una Guía Sobre Planificación Estratégica*. México: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del Talento Humano*. Santa fe de Bogotá: Edit. Me Graw Hill.
- Dessler, Gary. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice-Hall. México.
- Grace, J. (2011). *Desarrollo Psicológico*. México: Edit. Pearson Educación
- Guth, A. (2006). *Selección integración de Recursos Humanos*. Colombia: Edit. Norma.
- Hernández, R. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Edit. Mc Graw Hill.
- Hernández, J. (2003). *Casos y prácticas de administración de recursos humanos*. México: editorial Trillas.
- Morris, G. (2002). *Psicología laboral*. México: Edit. Prentice Hall.
- Vásquez, V. H. (2002). *Organización Aplicada*. Quito: Vásquez.

Net grafía

Gestiopolis/Perla Jauregui (2013) <http://www.gestiopolis.com/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>

Gilberto/<https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>

TatianaGutiérrez/2014<http://www.altonivel.com.mx/41737-manual-de-procedimiento-el-exito-de-las-empresas.html>

Wikipedia/2015http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos

Tiposde.org/2015/<http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/#ixzz3RHlf6hU2>

López Sarango Karla del Cisne 2012/<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3526/1/658X5359.pdf>

Linkografía

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=3YgpdfHZSzg>

<https://www.youtube.com/watch?v=bu5qEylBW1Q>

ANEXOS

TABLA 26

MATRIZ “T

APÉNDICE “A”

SITUACIÓN ACTUAL					
<u>SITUACIÓN EMPEORADA</u>	INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EN LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA A.M.T				<u>SITUACIÓN MEJORADA</u>
INCUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DEL CARGO, ATENCIÓN INADECUADA A LA COLECTIVIDAD					RENDIMIENTO EFICAZ EN LAS FUNCIONES, ATENCIÓN ADECUADA A LA COLECTIVIDAD
<u>FUERZAS IMPULSADORAS</u>	I	PC	I	PC	<u>FUERZAS BLOQUEADORAS</u>
Realizar un seguimiento del rendimiento del personal de acuerdo a su cargo	2	4	4	1	Escaso control por parte de las autoridades sobre el rendimiento del personal
Organizar la distribución y las funciones de puestos basados en las actividades de cada servidor	2	4	4	2	Sobrecarga de Trabajo al personal
Capacitación sobre la importancia y relevancia del Manual de Funciones y Competencias Laborales	1	4	4	1	Ausencia de planificación de capacitaciones permanentes
Elaboración y socialización del Manual de Funciones y Competencias Laborales	1	4	4	1	Desinterés y escaso compromiso por parte de las autoridades
Fomentar en las autoridades la aplicación del Manual de Funciones y competencias laborales para una correcta organización y toma de decisiones	2	4	4	1	Escasa iniciativa y gestión por parte del Departamento de Talento Humano

Fuente: Investigación

Elaborado por: Irma Pozo

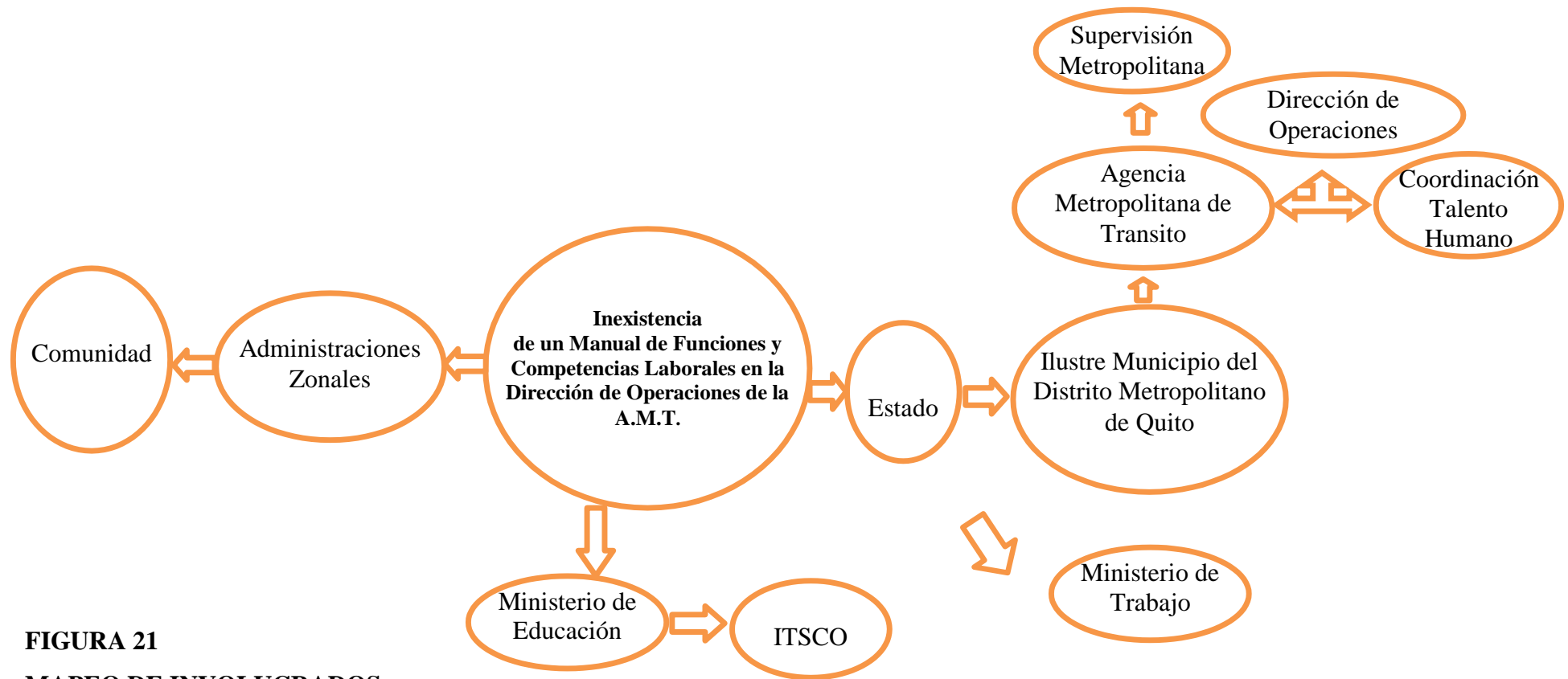


FIGURA 21

MAPEO DE INVOLUCRADOS

APENDICE "B"

Fuente: Investigación

Elaborado por: Irma Pozo

TABLA 27
MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS
APÉNDICE “C”

INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS, MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
ESTADO	Optima gestión sobre la selección del personal	Descoordinación de las funciones y competencias laborales	Capítulo I DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos	Adecuado Desempeño Laboral	Conflicto político
AMT	Elaboración de un Manual de Funciones y Competencias Laborales	Desinterés a las tareas asignadas	LOSEP ARTICULO 22 LITERAL h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe.	Contar con una herramienta de evaluación de desempeño	Asumir el traspaso de competencias
DIRECCIÓN OPERACIONES	Promover motivación al personal mediante capacitaciones para poder desarrollar evaluaciones de desempeño	Desconocimiento de una evaluación de desempeño por parte de los funcionarios	Recurso Financiero. Recurso Humano. Recurso Tecnológico LOSEP Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal	Aplicar con exactitud y de acuerdo a la ley los reglamentos de cada cargo	Poca colaboración de la A.M.T en la solución del problema.
ADMINISTRACIONES ZONALES	Coordinación adecuada para el cumplimiento de tareas conjuntas por parte de las Administraciones Zonales	Escasez de difusión para capacitaciones	LOSEP Art.-22 Literal f)Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público	Eficiente coordinación y ejecución con los entes reguladores de las Administraciones Zonales	Escasez de recursos económicos
ITSCO	Recibir un servicio de calidad con personal que refleje conocimientos solidos	Escaso conocimiento, difusión inadecuada	Docentes Reglamento Interno	Personal eficiente en el servicio que presta a la comunidad	Proyecciones a largo plazo

Fuente: Investigación
 Elaborado por: Irma Pozo

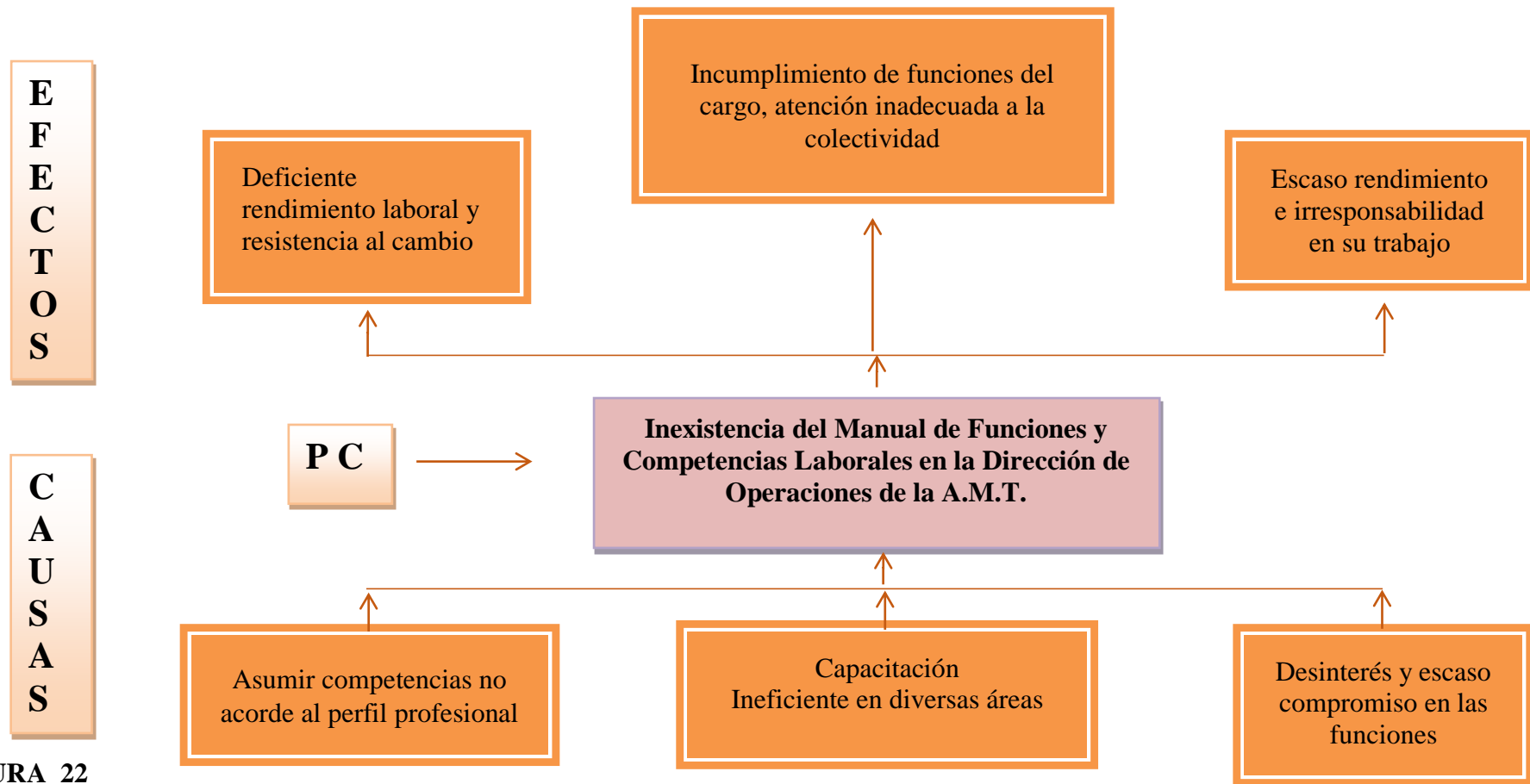


FIGURA 22

ÁRBOL DE PROBLEMAS

APÉNDICE “D”

Fuente: Investigación
Elaborado por: Irma Pozo

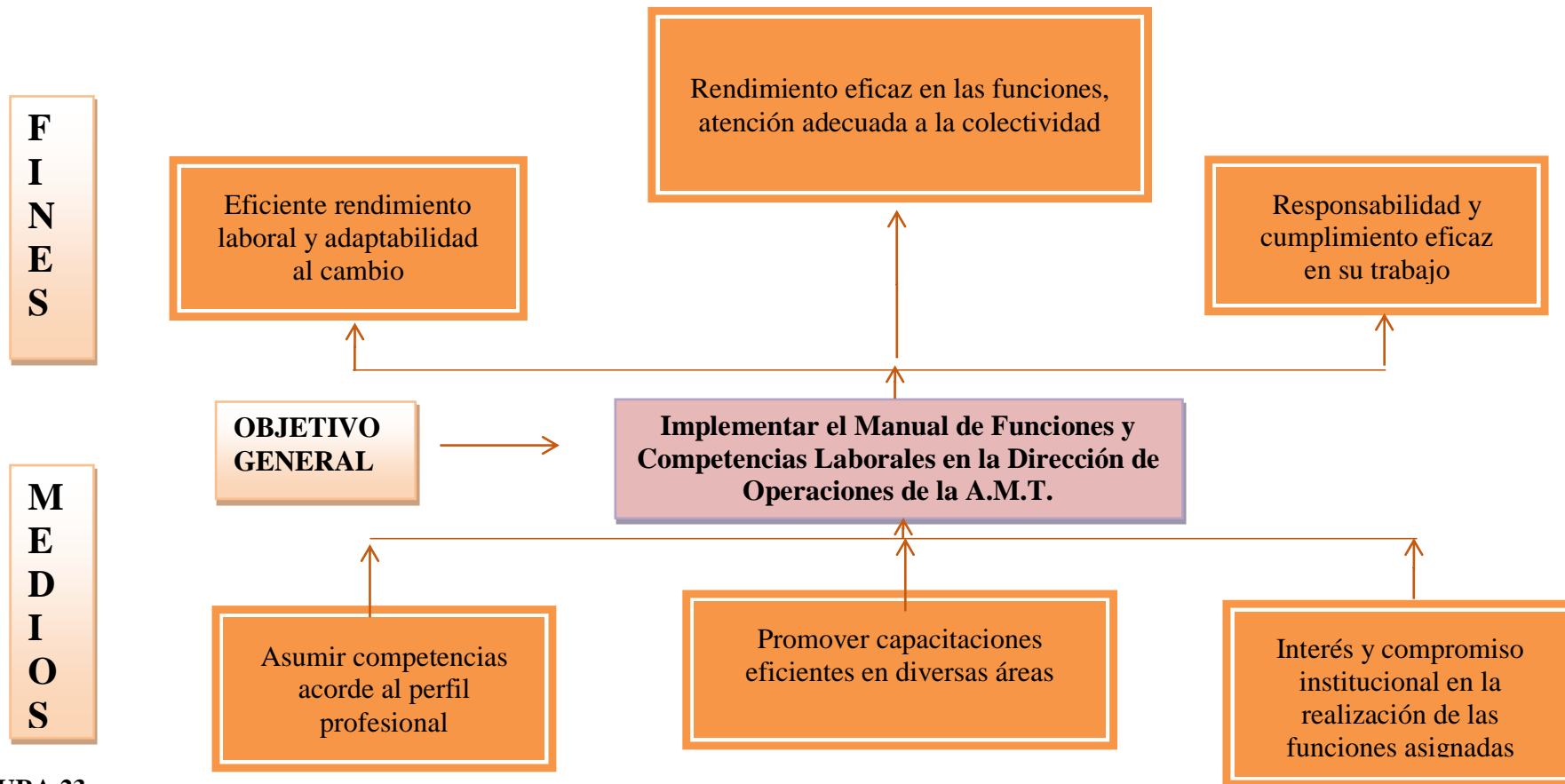


FIGURA 23

ÁRBOL DE OBJETIVOS

APÉNDICE "E"

Fuente: Investigación

Elaborado por: Irma Pozo

TABLA 28**MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS****APÉNDICE “F”**

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Asumir competencias acorde al perfil profesional.	4	4	5	4	5	22	Alta
Interés y compromiso institucional en la realización de las funciones asignadas	5	5	5	4	4	21	Alta
Promover capacitaciones eficientes en diversas áreas.	5	4	5	4	5	22	Alta
Implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.	5	4	5	4	4	21	Alta

Fuente: Investigación

Elaborado por: Irma Pozo

TABLA 29**MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS****APÉNDICE “G”**

Objetivos	Factibilidad de Lograrse	Impacto género	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categorías
Asumir competencias acorde al perfil profesional.	Se brinda una remuneración adecuada al servidor acorde con su perfil profesional. (4)	Incremento de bienestar de los servidores tanto de mujeres como de hombres. (4)	Mejora el ambiente laboral de la institución. (5)	Responde las expectativas requeridas de los GADS. (4)	Fortalece los requerimientos al cargo. (5)	22	Alto
Interés y compromiso institucional en la realización de las funciones asignadas.	Se crea una cultura de interés de los servidores para que se brinde un servicio de calidad. (5)	Servidores tanto hombres como mujeres muestran su interés en la prestación de sus servicios. (5)	Trabajadores que puedan desenvolverse en su entorno laboral. (5)	Se beneficia al servidor y mejora la imagen institucional. (4)	Grandes expectativas dentro de la institución. (4)	21	Alto
Promover capacitaciones eficientes en diversas áreas.	El servidor se siente completamente motivado al trabajar en la institución. (5)	Incrementará el trabajo en equipo entre hombres y mujeres. (4)	Mejora el compromiso de los servidores con la institución. (5)	Servidores desarrollan sus capacidades a un nivel más alto.	Los servidores con la predisposición de servir a la ciudadanía. (5)	22	Alto
Implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.	Se cuenta con el respaldo institucional. (5)	Beneficia a la Dirección de Operaciones para la toma de decisiones. (4)	Mejora el compromiso de los servidores con la A.M.T. (5)	Tiene prioridad ya que es de suma importancia en la Dirección de	Apoyo suficiente de los altos mandos para la implementación del Manual de Funciones. (4)	21	Alto

Fuente: Investigación

Elaborado por: Irma Pozo

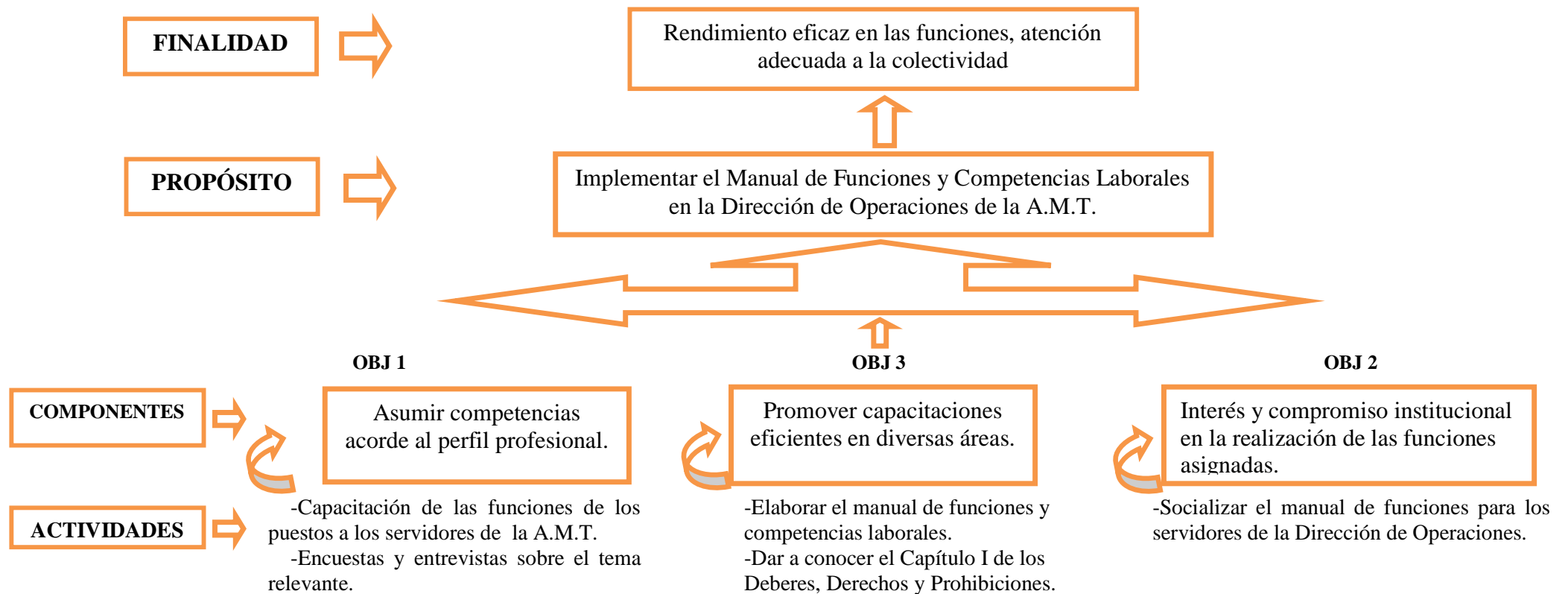


FIGURA 24

DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

APÉNDICE “H”

Fuente: Investigación

Elaborado por: Irma Pozo

TABLA 30

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

APÉNDICE “I”


Finalidad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Rendimiento eficaz en las funciones, atención adecuada a la colectividad.	-Se proyecta con el conocimiento impartido sobre el Manual de Funciones que a futuro se mejorará el prestigio institucional, la atención adecuada a la colectividad por parte de los servidores de la A.M.T. Ya que antes de socializar el manual de funciones los servidores desconocían sobre el Manual de Funciones en un 60.5%, después de socializar el proyecto conocen en un 100% del personal encuestado. Este conocimiento proyectará a futuro un incremento si se continúa con las capacitaciones para que el rendimiento sea	-Registros estadísticos en base las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la A.M.T. en el DMQ.	-La Dirección de Operaciones de la A.M.T., es el más interesado que el manual tenga éxito ya que ha mostrado total apoyo e interés al igual que el Departamento de Talento Humano.
Propósito	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Implementar el Manual de Funciones y Competencias Laborales en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.	- Disminución de los conflictos laborales. Antes de socializar el Manual de Funciones los servidores desconocían de herramientas y métodos que existen para lograr un desempeño laboral el 60.5% de la población encuestada. Después de socializar el Manual de Funciones ya conocen sobre las herramientas para una buena integración laboral en un 100% de la población encuestada.	-Registros estadísticos con base a las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la A.M.T. en el DMQ.	-Programas de coordinación de parte del Departamento de Talento Humano para el personal y así lograr el seguimiento de las funciones que ayuden a mejorar el desempeño laboral.

Componentes	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
1- Asumir competencias acorde al perfil profesional.	-Los servidores asumen el cumplimiento de sus funciones de acorde al perfil profesional mediante la creación de la A.M.T mediante resolución A0006.	-Ascensos y cambio de áreas por el cumplimiento del ciclo de puesto de trabajo	-Desacuerdo entre Autoridades de la A.M.T.
2- Interés y compromiso institucional en la realización de las funciones asignadas.	-La atención recibida por parte de los Altos Medios para el personal operativo de la institución será del total agrado y fomentara aún más el interés laboral.	-Capacitaciones al personal en temas del COIP. -Hojas de asistencia a la capacitación.	-Personal con escasa predisposición para aceptar los cambios dentro de sus funciones diarias.
3- Promover capacitaciones eficientes en diversas áreas	-El crecimiento personal de los servidores se ve reflejado con el compromiso que tienen en su rendimiento laboral.	-Reconocimientos a los empleados por su desempeño y colaboración	-Personal con actitudes de rebeldía y subordinación.

Actividad	Resumen del presupuesto	Medios de verificación	Supuestos
1.1 Capacitación de las funciones de los puestos a los servidores de la A.M.T.	<p style="text-align: center;">Gastos Corrientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Horarios profesionales • Sueldos salarios • Viáticos pasajes • Gastos de hospedaje • Gastos de trabajo de campo • Ediciones impresiones • Documentos y servicios de información 	Facturas Comprobantes Recibos	<p>Carencia de entusiasmo por parte del personal de Talento Humano y su falta de compromiso al proyecto</p> <p>Desinterés de los servidores</p> <p>Organización inadecuada</p>
1.2 Encuestas y entrevistas sobre el tema	<p style="text-align: center;">Gastos de inversión</p>		
2.1 Socializar el manual de funciones en los servidores de la Dirección de Operaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de oficina • Máquinas • Herramientas y accesorios 		
3.1 Elaborar el manual de funciones y competencias laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de laboratorio 		
3.2 Dar a conocer el Capítulo I de los Deberes, Derechos y Prohibiciones.	<p style="text-align: center;">Aportaciones</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • Aportación institucional • Aportación de los usuarios del proyecto 		

Fuente: Investigación
Elaborado por: Irma Pozo

Encuestas al inicio



**TECNOLÓGICO SUPERIOR
CORDILLERA**

1

ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO (AMT)

Fecha: 13/09/2015 Hora: 16:00

Nombre: ELSA VERÓNICA ALVARIO OLIVERA

Cargo actual: AGENTE CIVIL DE TRANSITO

Tiempo que lleva en el cargo 2 años

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logra la satisfacción de la colectividad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. ¿De acuerdo a su historial académico y/o profesional cree que son los requisitos necesarios para el cargo que usted labora?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Asume las competencias acorde al perfil profesional?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Existen capacitaciones para elevar el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7. ¿Cree usted que al implementar las capacitaciones para elevar el rendimiento laboral elevara el interés y compromiso institucional en sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo con el cargo que usted desempeña actualmente?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Le han correspondido tareas de otros compañeros (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN OPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.



ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO (AMT)

Fecha: 15/09/2015 Hora: 16:00

Nombre: Sharon Gema

Cargo actual: Agente Civil de Tránsito

Tiempo que lleva en el cargo 2 años

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logra la satisfacción de la colectividad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. ¿De acuerdo a su historial académico y/o profesional cree que son los requisitos necesarios para el cargo que usted labora?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Asume las competencias acorde al perfil profesional?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Existen capacitaciones para elevar el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7. ¿Cree usted que al implementar las capacitaciones para elevar el rendimiento laboral elevara el interés y compromiso institucional en sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo con el cargo que usted desempeña actualmente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Le han correspondido tareas de otros compañeros (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN OPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.



ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO (AMT)

Nombre: Martin Caicedo Fecha: 15/09/2015 Hora: 16:00

Cargo actual: ACT

Tiempo que lleva en el cargo 2 años

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Considera usted que su rendimiento en las funciones asignadas son de manera eficaz y logra la satisfacción de la colectividad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. ¿De acuerdo a su historial académico y/o profesional cree que son los requisitos necesarios para el cargo que usted labora?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Asume las competencias acorde al perfil profesional?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Existen capacitaciones para elevar el rendimiento laboral?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7. ¿Cree usted que al implementar las capacitaciones para elevar el rendimiento laboral elevara el interés y compromiso institucional en sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Las actividades que realiza son de acuerdo con el cargo que usted desempeña actualmente?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿Le han correspondido tareas de otros compañeros (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN OPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.

Encuestas luego del taller



ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO (AMT)

Fecha: 15/09/2015 Hora: 18:30

Nombre: Martin Carcedo

Cargo actual: ACT

Tiempo que lleva en el cargo 2 años

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Después de esta charla considera que el trabajar de manera efectiva lograra la satisfacción de la colectividad y el cumplimiento de metas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoció que en la dirección de Operaciones de la AMT se va a implementar un Manual de Funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Su perfil académico y/o profesional está acorde con el cargo que usted realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Su perfil profesional es el correcto para asumir las competencias actuales?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Con esta capacitación se elevara el rendimiento laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Está de acuerdo que al implementar un área de capacitación mejorara el rendimiento laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Con su perfil usted está de acuerdo en las funciones que está desempeñando?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Pudo determinar cuáles son sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿El determinar las funciones individuales evitara la existencia de sobrecarga laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES. PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN ÓPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.



ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO (AMT)

Fecha: 15/09/2015 Hora: 18:10

Nombre: ELSA VERÓNICA ALVARO CUBA

Cargo actual: AGENTE CIVIL DE TRÁNSITO

Tiempo que lleva en el cargo 2 AÑOS

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Después de esta charla considera que el trabajar de manera efectiva lograra la satisfacción de la colectividad y el cumplimiento de metas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoció que en la dirección de Operaciones de la AMT se va a implementar un Manual de Funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Su perfil académico y/o profesional está acorde con el cargo que usted realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Su perfil profesional es el correcto para asumir las competencias actuales?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Con esta capacitación se elevara el rendimiento laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Está de acuerdo que al implementar un área de capacitación mejorara el rendimiento laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Con su perfil usted está de acuerdo en las funciones que está desempeñando?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Pudo determinar cuáles son sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿El determinar las funciones individuales evitara la existencia de sobrecarga laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN OPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.



ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES DE LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO (AMT)

Fecha: 15/09/2015 Hora: 10:10

Nombre: Sharon Guerra

Cargo actual: Agente Civil de Tránsito

Tiempo que lleva en el cargo 2 años

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Después de esta charla considera que el trabajar de manera efectiva lograra la satisfacción de la colectividad y el cumplimiento de metas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce usted de la implementación de un manual de funciones en la Dirección de Operaciones de la A.M.T.?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoció que en la dirección de Operaciones de la AMT se va a implementar un Manual de Funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Su perfil académico y/o profesional está acorde con el cargo que usted realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Su perfil profesional es el correcto para asumir las competencias actuales?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Con esta capacitación se elevara el rendimiento laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Está de acuerdo que al implementar un área de capacitación mejorara el rendimiento laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ¿Con su perfil usted está de acuerdo en las funciones que está desempeñando?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ¿Pudo determinar cuáles son sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ¿El determinar las funciones individuales evitara la existencia de sobrecarga laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA DEFINIR CON CLARIDAD LA SELECCIÓN OPTIMA DE CADA POSTULANTE PARA LA DIRECCION DE OPERACIONES DE LA AGENCIA METROPOLITANA DE TRANSITO DEL D.M.Q. 2015-2015.

Socialización de la Propuesta



