



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE
LA EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de
Cargos aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de
Guayaquil EP.2017.**

AUTORES:

**Lavid Domínguez Alciviades Darwin
Hinostroza Ganchozo María Mercedes**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
LICENCIADOS EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TUTOR:

Mgs. Espinoza Flores, Kléber Pompilio

Guayaquil, Ecuador

21 de Febrero del 2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Lavid Domínguez Alciviades Darwin**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

TUTOR (A)

Mgs. Espinoza Flores, Kleber Pompilio

DIRECTOR DE LA CARRERA

Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 21 de Febrero del año 2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Hinostroza Ganchozo María Mercedes**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

TUTOR (A)

Mgs. Espinoza Flores, Kleber Pompilio

DIRECTOR DE LA CARRERA

Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 21 de Febrero del año 2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Lavid Domínguez, Alciviades Darwin

DECLARO QUE

El Trabajo de Titulación, **Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017**. Previo a la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

EL AUTOR (A)

f. _____

Lavid Domínguez, Alciviades Darwin



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Hinostroza Ganchozo, María Mercedes

DECLARO QUE

El Trabajo de Titulación, **Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017**. Previo a la obtención del Título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

EL AUTOR (A)

f. _____

Hinostroza Ganchozo, María Mercedes



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Lavid Domínguez Alciviades Darwin

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017.** Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los (días) del mes de (mes) del año (año)

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Lavid Domínguez, Alciviades Darwin



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Hinostroza Ganchozo, María Mercedes

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017.** Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Hinostroza Ganchozo, María Mercedes



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

MGS. ESPINOZA FLORES, KLÉBER POMPILIO

TUTOR

f. _____

MGS. GALARZA COLAMARCO, ALEXANDRA PATRICIA

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

MGS. BONILLA MORÁN, LUIS ANTONIO

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA: PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CALIFICACIÓN

AGRADECIMIENTO

A Dios que me han permitido culminar esta etapa en mi vida quiero expresar gratitud hacia mis familiares y en especial a mis padres quiero que sepan que sus consejos son el faro que guía mi vida que sus palabras me han motivado a continuar a lo largo de mi carrera universitaria, a cada una de las personas que han aportado con un granito de arena en mi formación académica, a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP, por permitirme realizar el proyecto de tesis, adquirir conocimientos y experiencias en el ámbito profesional.

AUTORES

Lavid Domínguez Alciviades

Hinostroza Ganchozo Ma. Mercedes

DEDICATORIA

Este proyecto de tesis está dedicado a Dios y en especial a mi inmortal eterno y amoroso padre Alfredo Alciviades Lavid Rosado y a mi amada y abnegada madre Gladys Inés Domínguez Prende por sus consejos apoyo y por su amor incondicional.

AUTOR

Lavid Domínguez Alciviades

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios, por darme la fortaleza y la perseverancia en tiempos difíciles, a mi padre por darme el apoyo en mis estudios, a mi madre por darme ese empuje y valor para poder conseguir mis sueños y a mis hermanos por estar a mi lado apoyándome en todo momento.

AUTOR

Hinostroza Ganchozo, María Mercedes

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	XI
DEDICATORIA	XII
DEDICATORIA	XIII
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	XIV
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XVIII
ÍNDICE DE TABLAS	XIX
INDICE DE FIGURAS.....	XX
RESUMEN.....	XXI
ABSTRACT.....	XXII
1. INTRODUCCIÓN	23
2. JUSTIFICACIÓN	24
3. CONTEXTO DE LA SISTEMATIZACIÓN	25
4. OBJETO.....	25
5. OBJETIVOS DEL PROCESO DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	26
5.1. OBJETIVO GENERAL	26
5.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	26
6. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	26
7. SERVICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE GUAYAQUIL, EP.	28
8. ¿QUIÉNES SOMOS?	31
9. MISIÓN, VISIÓN, ORGANIGRAMA.....	31
MISIÓN.....	31
VISIÓN	31
ORGANIGRAMA	32
CAPITULO I: TEORIA DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS.....	33
10. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA.....	33
11. BASE LEGAL.	33
11.1. LA NORMATIVA LEGAL QUE SUSTENTA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL, EP SON:.....	33
11.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008	33
11.2. LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	33

11.3. LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.	33
11.4. CAPÍTULO SÉPTIMO - ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - SECCIÓN TERCERA - SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS.	33
12. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	38
12.1 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANO (ARH) COMO PROCESO	38
12.2 OBJETIVOS DE LA ARH	38
13. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS	39
14. MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	40
15. USO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	40
16. EL PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	41
17. CONTEXTO ESTRATÉGICO DE LA CAPACITACIÓN	41
18. LOS CINCO PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	42
19. LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN	42
20. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA CAPACITACIÓN.....	44
21. TIPOS DE CAPACITACIÓN.....	45
21.1 POR SU FORMALIDAD	45
21.2 POR SU NATURALEZA	45
21.3 POR SU NIVEL OCUPACIONAL	46
22. ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	46
22.2 ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO: EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS ACTUALES.	48
23. MÉTODOS DE CAPACITACIÓN	48
24. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN.....	48
25. EFECTOS DE LA CAPACITACIÓN QUE PUEDEN MEDIRSE	49
26. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	49
27. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO	50
27.1 OBJETIVOS DE LA DESCRIPCIÓN Y EL ANÁLISIS DEL CARGO.	50
28. ANÁLISIS DE PUESTOS	51
28.1 LOS FUNDAMENTOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.	51
29. USOS DE LA INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS DE PUESTOS	52
30. PASOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.....	53
31. MÉTODOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE PUESTOS	55
31.1 LAS ENTREVISTAS.	56

31.2 CUESTIONARIOS	57
31.3 OBSERVACIÓN	57
31.4 DIARIOS Y BITÁCORAS DE LOS PARTICIPANTES	58
32. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	58
32.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	59
CAPITULO II DIAGNOSTICO DEL PROCESO GENERAL DE CAPACITACIÓN 60	
34. LA METODOLOGÍA	60
35. ESTUDIO DEL GABINETE.....	61
36. FUENTES PRIMARIAS	61
37. FUENTES SECUNDARIAS	61
38. POBLACIÓN.....	61
39. MUESTRA POBLACIONAL GENERAL.....	61
40. INSTRUMENTOS	62
41. RECURSOS	62
TABLA 2: RECURSOS.....	63
42. MOMENTOS DEL PROCESO METODOLÓGICO EN LA SISTEMATIZACIÓN	64
FASES Y ETAPAS DEL TRABAJO REALIZADO	64
ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DEL ANALISIS Y ESTUDIO DE CARGOS	66
43. PRODUCTOS ENTREGADOS EN EL TRANCURSO DE LAS FASES DE DESARROLLO DEL PLAN DE CAPACITACION A LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL, EP.....	66
PRODUCTOS:	67
44. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO TABULADA.....	67
44.1 MUESTRA POBLACIÓN POR DEPARTAMENTOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	67
45. LISTA DE REQUERIMIENTOS DE CAPACITACION.....	78
46. FORMATO PARA EL ESTUDIO Y ANALISIS DE CARGOS	87
CAPITULO III PROPUESTA DE MEJORA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN. . 91	
47. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:	91
PROGRAMA DE CAPACITACION EN BASE AL ESTUDIO DE CARGOS APLICADO A LA EMPRESA PUBLICA MUINICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL, EP	91
47.1 OBJETIVOS:	91
48. ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	92

49. TEMAS DE CAPACITACIONES SELECCIONADOS LUEGO DEL ESTUDIO Y ANALISIS DE CARGOS IMPLEMENTADOS	97
50. CONCLUSIONES	127
51. RECOMENDACIONES	128
52. BENEFICIOS.....	129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	130
ANEXOS.....	132
FORMATO N° 1.....	132
FORMATO N.2.....	133
FORMATO N° 3.....	134
FORMATO N°4	135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Servicios que brinda la Empresa Pública Municipal de Guayaquil, EP	28
Gráfico 2: Trámites	29
Gráfico 3: Organigrama Estructural por procesos de la autoridad de Tránsito Municipal de Guayaquil	32
Gráfico 4: Necesidades Humanas según Maslow	39
Gráfico 5: División de la gestión de Recursos Humanos	40
Gráfico 6: Fundamentos del análisis de puestos	52
Gráfico 7: Características del enfoque cualitativo de la investigación.....	60
Gráfico 8: Muestra poblacional general.....	67
Gráfico 9: Departamento De Gerencia General.....	67
Gráfico 10: Departamento De Asesoría Jurídica	68
Gráfico 11: Muestra poblacional general.....	68
Gráfico 12: Muestra poblacional general.....	69
Gráfico 13: Muestra poblacional general.....	69
Gráfico 14 : Muestra poblacional general.....	70
Gráfico 15: Muestra poblacional general.....	70
Gráfico 16: Muestra poblacional general.....	71
Gráfico 17: Muestra poblacional general.....	71
Gráfico 18: Muestra poblacional general.....	72
Gráfico 19: Muestra poblacional general.....	72
Gráfico 20: Muestra poblacional general.....	73
Gráfico 21: Muestra poblacional general.....	73
Gráfico 22: Muestra poblacional general.....	74
Gráfico 23: Muestra poblacional general.....	74
Gráfico 24: Muestra poblacional general.....	75
Gráfico 25: Muestra poblacional general.....	75
Gráfico 26: Muestra poblacional general.....	76
Gráfico 27: Muestra poblacional general.....	76
Gráfico 28: Muestra poblacional general.....	77
Gráfico 29: Muestra poblacional general.....	77
Gráfico 30: Muestra poblacional general.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población Empresa Pública Municipal De Tránsito De Guayaquil, EP.....	61
Tabla 2: Recursos	63
Tabla 3: Fases y etapas del trabajo realizado	65
Tabla 4: Actividades del proceso de indicción de personal	66
Tabla 5: Requerimientos de Capacitación	86
Tabla 6: Formato para el estudio y análisis de cargos	90
Tabla 7: Estructura del Plan de capacitación.....	96
Tabla 8: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	97
Tabla 9: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	98
Tabla 10: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	99
Tabla 11: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	100
Tabla 12: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	101
Tabla 13: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	102
Tabla 14: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	103
Tabla 15: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	104
Tabla 16: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	105
Tabla 17: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	106
Tabla 18: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	108
Tabla 19: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	109
Tabla 20: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	1109
Tabla 21: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	111
Tabla 22: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	112
Tabla 23: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	113
Tabla 24: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	114
Tabla 25: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	115

Tabla 26: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	116
Tabla 27: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	117
Tabla 28: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	118
Tabla 29: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	119
Tabla 30: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	120
Tabla 31: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	121
Tabla 32: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	122
Tabla 33: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	123
Tabla 34: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	124
Tabla 35: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	125
Tabla 36: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	126
Tabla 37: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados.....	126

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Ubicación de la Autoridad de Tránsito Municipal.....	26
Figura N° 2 Capacitación Autoridad de Tránsito Municipal.....	27
Figura N° 3 Autoridad de Tránsito Municipal.....	30
Figura N° 4 Agentes de Tránsito.....	30
Figura N° 5 Agente de Tránsito en sus labores.....	31

RESUMEN

El presente trabajo de sistematización tiene como propósito realizar un estudio de cómo implementar y diseñar un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos Aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP. Dicha empresa se dedica a la regulación control y gestión del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial en la ciudad de Guayaquil. Se realizó un estudio de las teorías de la administración y desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones, además de un estudio sobre la base legal que aplica en el Ecuador para las empresas públicas específicamente del subsistema de Capacitación y Evaluación del Desempeño de los funcionarios públicos que rige en la actualidad. Para poder levantar la información fue necesaria la ayuda de diferentes herramientas como la observación de los procesos que se realizan en la empresa, analizar cómo se encuentra la organización y revisión de los manuales de funciones. Se realizó la evaluación del desempeño a los y servidores (as) administrativos y operativos del año 2016, se implementó un estudio y análisis de cargos para determinar con exactitud las necesidades de capacitación para el año 2017. Los resultados obtenidos mediante este trabajo de sistematización fueron: actualización de competencias básicas de cada cargo administrativo y operativo, elaboración de un instructivo con los resultados del subsistema la evaluación del desempeño, elaboración de la propuesta del programa de capacitación y formación para las servidoras y servidores administrativos y operativos de la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP.

Palabras ClaveS: Tránsito, Seguridad Vial, Movilidad, Evaluación de Desempeño, Capacitación, Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

ABSTRACT

The present work of systematization aims to conduct a study of how to implement and design a Training Program based on the Study of Positions Applied to the Municipal Public Transit Company of Guayaquil, EP. This company is dedicated to the regulation control and management of traffic, ground transportation and road safety in the city of Guayaquil. A study of the theories of administration and human resource development in organizations was carried out, as well as a study on the legal basis applied in Ecuador for public enterprises specifically in the Training and Performance Evaluation subsystem of civil servants Which it currently governs. In order to be able to raise the information it was necessary the help of different tools such as the observation of the processes that are carried out in the company, analyze how the organization is and review the function manuals. The performance evaluation was performed to the administrative and operational servers of the year 2016, a study and analysis of positions was carried out to accurately determine the training needs for the year 2017. The results obtained through this work of systematization were: updating of basic competences of each administrative and operational position, preparation of an instruction with the results of the subsystem performance evaluation, elaboration of the proposal of training program and training for the servers and servers Administrative and operational of the Municipal Public Transit Company of Guayaquil, EP.

Key Words: Traffic, Road Safety, Mobility, Performance Evaluation, Training, Diagnostic of Training Needs

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de este trabajo es diseñar un programa de capacitación para el periodo 2017 en base al estudio de cargos que esté acorde a las necesidades institucionales de la organización ya que estamos en un mundo dinámico y competitivo en donde las organizaciones que gestionan el tránsito, transporte y la seguridad vial en las grandes ciudades optan por implantar sus propias estrategias para lograr una compatibilidad entre la ciudadanía y las leyes de tránsito, colocando un modelo de gestión eficaz y eficiente para que crear una identificación y vinculación entre la ciudadanía y el órgano rector.

Este es el caso de la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP que apunta a proyectarse como un modelo a seguir, brindando a nivel nacional servicios de calidad eficientes y de una forma ágil al servicio a la ciudadanía en general.

La organización busca tener el personal profesional, capacitado, actualizado en todos los departamentos, solo así podemos satisfacer las necesidades de los usuarios de la ciudad de Guayaquil.

La Gerencia General de la empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP conscientes de la necesidad y exigencias de la ciudadanía en conjunto con la Dirección de Talento Humano conforme a las leyes que nos rigen, busca establecer los mecanismos de gestión en la empresa acorde a las necesidades institucionales, buscan implementar un Programa de Capacitación y formación a los servidores administrativos y operativos de la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP, a llevarse a cabo en el año 2017.

Es necesario un personal de calidad que cumpla con las exigencias del mercado local y que su objetivo principal sea seguir satisfaciendo a la ciudadanía de la manera más óptima para ello, tener un personal altamente capacitado es el eje principal para generar equilibrio, satisfacción, bienestar y seguir construyendo ese vínculo entre la empresa y la ciudadanía y desde luego el desarrollo de la ciudad en lo referente al tránsito transporte y seguridad vial.

Existen varios tipos de recursos, pero el recurso humano es el más importante pues es donde gira gran parte del desarrollo de toda organización para esto el área de Talento Humano está comprometida en proporcionar a las servidoras y servidores las herramientas necesarias para el desarrollo de sus habilidades, destrezas y competencias para un mejor desempeño de sus funciones, de esta manera aportar al crecimiento y desarrollo de la organización.

Por lo tanto, el Recurso Humano dentro de la empresa es el motor y la base para que la organización a nivel global mantenga el predominio en el medio en el que se encuentra.

Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP al ser una empresa pública está a la vista y expectativa de todos los ciudadanos de Guayaquil todo lo que pasa en su entorno, tiene como premisa la constante actualización, formación y capacitación continua de su personal para atender las exigencias de los usuarios. Actualmente, la gerencia general ha brindado todo el apoyo a su personal, para lograr las transformaciones que sean necesarias, ser la mejor empresa en la regulación, control y gestión del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial en Ecuador, satisfacer de la manera más eficiente y eficaz las demandas de los usuarios y la ciudadanía.

2. JUSTIFICACIÓN

La EPMT en la búsqueda constante de la excelencia de sus colaboradores a través de un modelo independiente en base a sus objetivos estratégicos y necesidades busca capacitar a las servidoras y servidores administrativos y operativos, para de esta manera responder a las demandas de la sociedad.

Tal como dice La Constitución Ecuatoriana de 2008 contempla la capacitación como un derecho de los servidores públicos y garantiza su capacitación continua. Es así que, el Artículo 71 de la LOSEP dispone que para dar cumplimiento con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado ofrece la garantía y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de la implementación y desarrollo de programas de capacitación.

En cuyo caso, la capacitación no pasa únicamente por una inversión en tecnología y bienes, sino por una inversión en el talento humano. En este contexto, los planes de capacitación no son fines en sí mismo, sino sobre todo medios que buscan garantizar mejor prestación de mejores servicios que brinda la EPMT.

Un programa de capacitación preparado en base a los objetivos y estrategias de la organización, asegura que el servidor cumpla sus funciones, de una manera óptima, esto permite un mejor desempeño en sus funciones.

El desarrollo de conocimientos y competencias a través de la capacitación, tiene como finalidad proporcionar la información necesaria para desarrollarse mejor en el contexto en que se desenvuelve su jornada laboral, de esta manera dar seguridad y empoderamiento de su cargo, y así lograr sentido de pertenencia y confianza al realizar su trabajo.

La presente propuesta de un programa en base al estudio de cargos se centra en el recurso más importante que tiene la empresa como es el talento humano, a través del desarrollo se pretende utilizar Evaluación de Desempeño, lista de requerimientos y el Estudio del Análisis del Cargo para reforzar y actualizar conocimientos, destrezas y habilidades; esto se podrá lograr a través de la formación y capacitación.

Los resultados a obtener son lograr que los trabajadores desarrollen todo su potencial para que así puedan brindar un servicio de excelencia a los usuarios internos y externos, es ahí donde nace la necesidad de la propuesta de un programa de capacitación. Se pretende elaborar un esquema mediante sistematización de este proyecto que permita sentar las bases para los programas de capacitación que se implementen en la empresa a futuro.

3. CONTEXTO DE LA SISTEMATIZACIÓN

Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP. Está ubicada en la ciudad de Guayaquil, la dirección de sus instalaciones es la Av. del Bombero km 7.5 vía a la Costa Calle Primera y Segunda diagonal a Riocentro los Ceibos.

4. OBJETO

Es el estudio del diseño y plan de capacitación.

5. OBJETIVOS DEL PROCESO DE LA SISTEMATIZACIÓN

5.1. Objetivo General

Diseñar un programa de Capacitación en base al Estudio de Cargos Aplicado a La Empresa Pública Municipal de Transito de Guayaquil .EP. (ATM)

5.2 Objetivo Específico

Analizar los resultados de la Evaluación de Desempeño

Realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y su posterior análisis

Elaborar los contenidos del programa de capacitación

6. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN

La Empresa Pública Municipal de Transito .EP. (ATM), fue creada en Julio del 2012 por el Municipio de Guayaquil con la misión de establecer y ejecutar políticas para implementar un sistema integrado de regulación, control, seguridad vial y la preservación del medio ambiente acorde a la Constitución de la República y al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

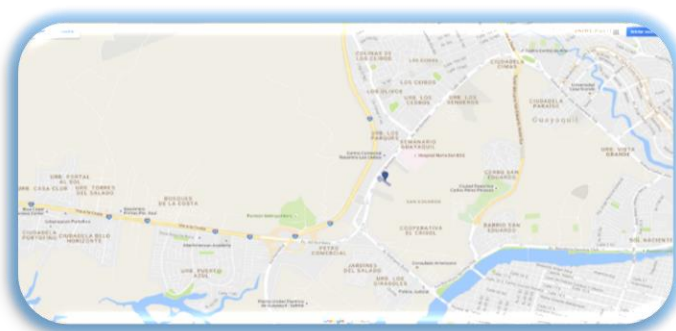


Figura N° 1 Ubicación de la Autoridad de Tránsito Municipal

El 1 de agosto del 2015 la ATM, entidad del Cabildo porteño, asume de manera total las competencias en esta materia tiene como objetivos principales establecer y ejecutar políticas para implementar un sistema integrado de regulación control y gestión del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, a través del uso de tecnología (sistema inteligente de manejo de tráfico), que permita la integración armoniosa de todos los entes demandantes de movilidad que tenga como finalidad mejorar la calidad de vida y la preservación del medio ambiente.



Figura N° 2 Capacitación Autoridad de Tránsito Municipal

Formar en la ciudadanía dentro de un periodo de 4 años una cultura de movilidad que con lleve a la mejora constante del tránsito, transporte terrestre y la seguridad vial, a través del desarrollo de un sistema integrado de vialidad, transporte, regulación y control.

Para la implementación de este proyecto es oportuno analizar cómo se encuentra la organización, revisar los manuales de funciones y de ser el caso actualizarlos ,realizar la evaluación del desempeño del personal, tabular la información y entregar el informe respectivo, además de un estudio de análisis y descripción de cargos para determinar con exactitud las necesidades de capacitación necesarias y

en qué área la precisan, para poder así elaborar el programa de capacitación para el año 2017.

7. SERVICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE GUAYAQUIL, EP.

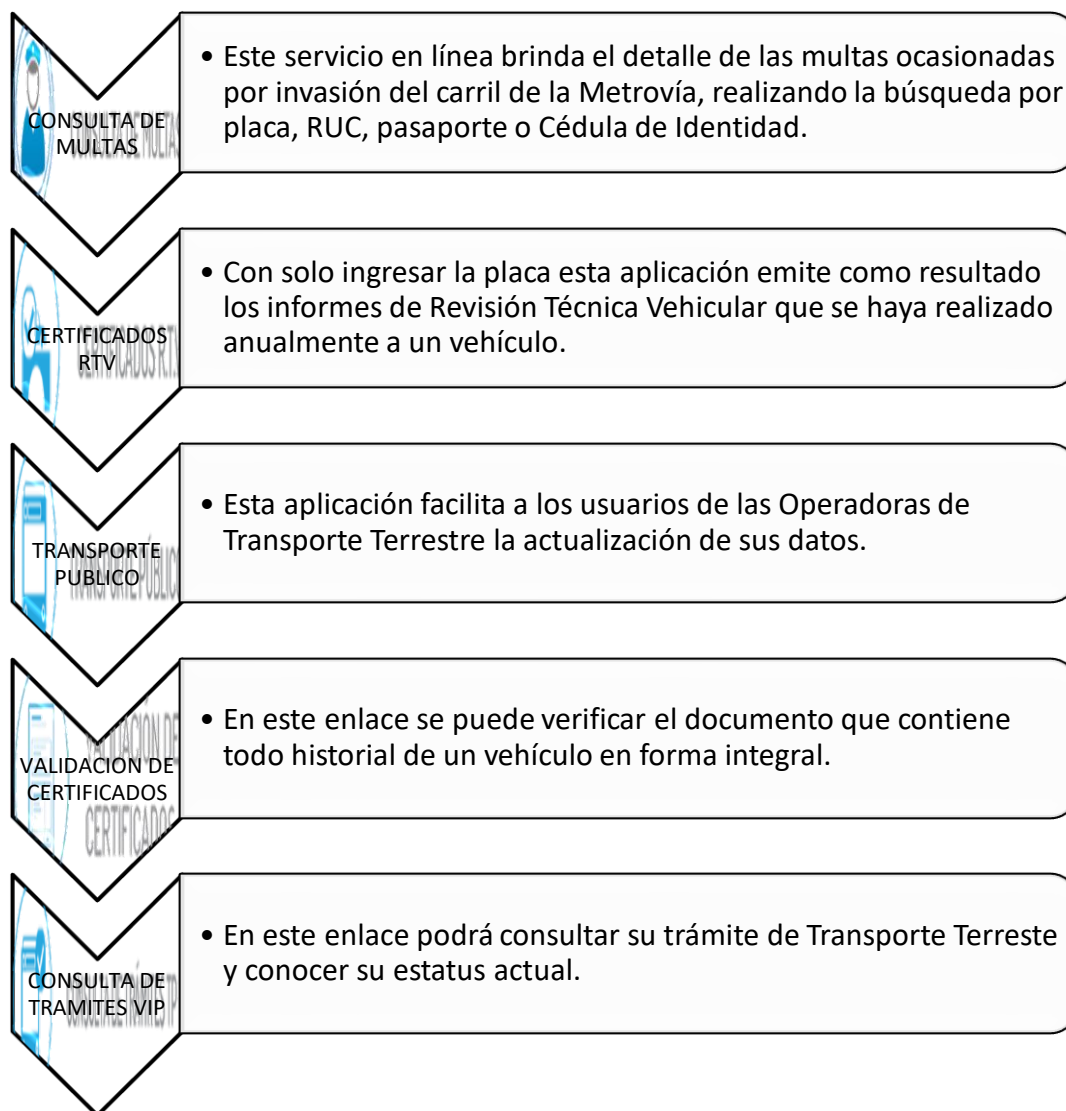


Gráfico 1: Servicios que brinda la Empresa Pública Municipal de Guayaquil, EP

Fuente :Empresa Pública Municipal de Transito de Guayaquil .EP. (ATM)

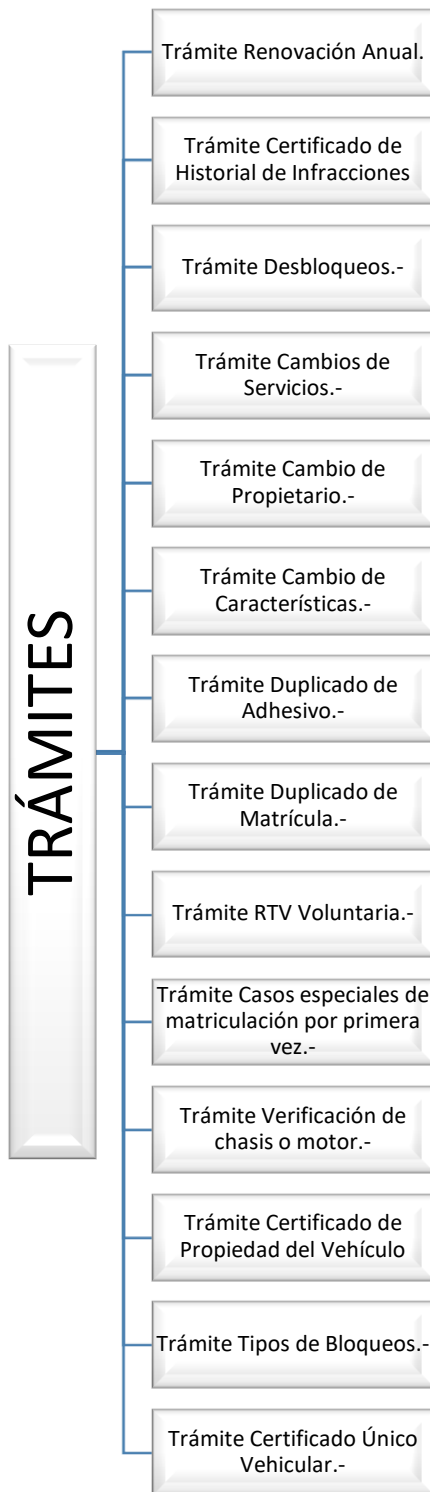


Gráfico 2: Trámites

Fuente : Empresa Pública Municipal de Transito de Guayaquil .EP. (ATM)



Figura N° 3 Autoridad de Tránsito Municipal



Figura N° 4 Agentes de Tránsito



Figura N° 5 Agente de Tránsito en sus labores

8. ¿Quiénes somos?

Somos una empresa creada en Julio del 2012 por el Municipio de Guayaquil con la Misión de establecer y ejecutar políticas para implementar un sistema integrado de regulación, control, seguridad vial y la preservación del medio ambiente acorde a la Constitución de la República y al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

9. Misión, Visión, Organigrama

Misión

Establecer y ejecutar políticas para implementar un sistema integrado de regulación control y gestión del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, a través del uso de tecnología (sistema inteligente de manejo de tráfico), que permita la integración armoniosa de todos los entes demandantes de movilidad que redunde en mejorar la calidad de vida y la preservación del medio ambiente

Visión

Formar en la ciudadanía dentro de un periodo de 4 años vaya asumiendo una cultura de movilidad que conlleve a la mejora constante del tránsito, transporte terrestre y la seguridad vial a través del desarrollo de un sistema integrado de vialidad, transporte, regulación y control.

Organigrama

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL POR PROCESOS DE LA AUTORIDAD DE TRANSITO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL

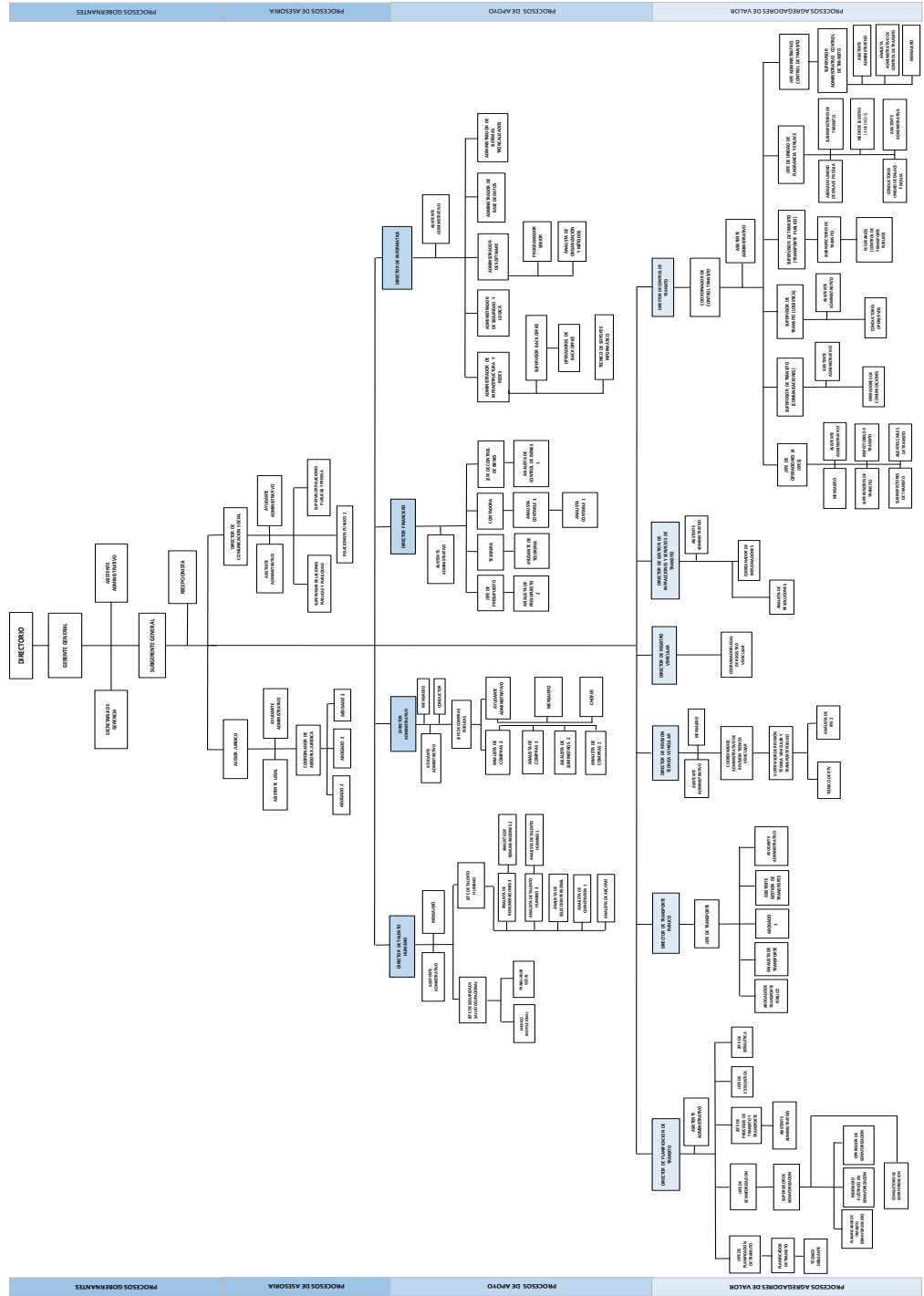


Gráfico 3: Organigrama Estructural por procesos de la autoridad de Tránsito Municipal de Guayaquil

Fuente : Empresa Pública Municipal de Transito de Guayaquil .EP. (ATM)

CAPITULO I: TEORIA DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS

10. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

Para apoyar el presente trabajo de sistematización, se toma como referencia la normativa legal vigente en el Ecuador referente a la capacitación, también diferentes teorías y conceptos de autores que hablan del tema u objeto de estudio. Para fundamentar la base teórica de la propuesta se abarca la teoría de la Administración de Recursos Humanos, desarrollo organizacional, manual de funciones, evaluación del desempeño, análisis y descripción de cargos, capacitación, diagnóstico de necesidades de capacitación y su importancia dentro de las organizaciones.

11. BASE LEGAL.

11.1. La normativa legal que sustenta la elaboración del Plan de Capacitación para la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP es:

11.1. Constitución de la República del Ecuador 2008

11.2. La ley Orgánica de Servicio Público

11.3. La Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación.

11.4. Capítulo Séptimo - Administración Pública - Sección tercera - Servidoras y Servidores Públicos.

Considerando la Normativa Legal que ampara las acciones respecto a la capacitación de las y los servidores públicos, es necesario conocer lo que la Constitución del Ecuador establece:

En la Constitución de la República del Ecuador (**2008**) se señala en su Art. 234.- El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

Respecto a lo anterior, en cambio en el Capítulo VI de la Formación y la Capacitación - Sección 1era de la Formación y Capacitación de las y los servidores públicos en Reglamento de la LOSEP señala:

En el Art. 195.- De la formación y capacitación.- El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. (2010)

En el Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP (2010) señala, en su artículo Art. 196.- De los objetivos de la capacitación y formación.- Los objetivos de la capacitación y formación serán los siguientes:

a) Contar con servidoras y servidores con formación y capacitación técnica, profesional o con especializaciones de cuarto nivel vinculadas con las necesidades y objetivos institucionales y nacionales; b) Propender a la generación de conocimientos científicos a través de la investigación aplicada a campos de interés nacional; y, c) Generar el desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades en los servidores públicos.

Reglamento de la LOSEP (2010) en su artículo 197 se refiere a los responsables de la capacitación y formación profesional. Menciona que la misma estará bajo la responsabilidad de un comité interinstitucional constituido por las siguientes instituciones: la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales, encargados de establecer la política nacional de capacitación y formación del sector público. Para la aplicación de sus disposiciones las normas técnicas serán emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sin perjuicio de otras que se formulen para el efecto.

Por otra parte, deberán cumplir las políticas, normas y procedimientos los demás organismos que conformen la Red Nacional de Formación y Capacitación de las y los servidores públicos, para lo cual podrán realizar convenios con otras entidades de educación, capacitación o formación.

De la misma manera, para el cumplimiento de las políticas y normas, así como de la coordinación institucional de las actividades, procedimientos y disposiciones relativas a la formación de las y los servidores públicos la UATH de las instituciones que se encuentran en el ámbito de la LOSEP, serán las encargadas.

Reglamento de la LOSEP (2010) señala, en su artículo Art. 198.- Planificación de la formación y capacitación.- El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional - SECAP, las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las UATH, en función de las políticas, normas e instrumentos emitidos con este propósito, la identificación de necesidades reales de capacitación. Esta información constituirá la base para la formulación de planes, diseño de programas y procesos de seguimiento y evaluación.

La Unidad Administración de Talento Humano UATH serán responsables de la capacitación programada anualmente, en virtud de la programación que establezca el Ministerio de Relaciones Laborales, así como de generar para dicha planificación, las necesidades institucionales de capacitación de lo cual reportarán al Ministerio de Relaciones Laborales semestralmente. Para la elaboración del plan de capacitación, las UATH serán responsables del control y seguimiento de la capacitación en todos los procesos internos; mientras que los responsables de los procesos tendrán a su cargo la programación y dirección de eventos de capacitación propios de la naturaleza y especialización de la misión y objetivo de cada uno de ellos, con el apoyo técnico y logístico de las UATH.

Del mismo modo, las UATH ejecutarán la coordinación de los procesos de formación de cuarto nivel de las y los servidores de sus instituciones, conforme a las políticas y normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en coordinación con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, para lo cual llevarán el control de la designación de las y los servidores beneficiarios, los mecanismos de financiamiento y el control, seguimiento y evaluación:

El Reglamento de la LOSEP (2010) señala, en su artículo Art. 199.- Plan Nacional de Formación y Capacitación de las y los Servidores Públicos.- El Ministerio de Relaciones Laborales será el responsable de administrar el Plan Nacional de Formación y Capacitación de las y los Servidores Públicos, el cual estará integrado por el Plan Nacional de Capacitación elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y por el Plan Nacional de Formación, elaborado por el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Capítulo II del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público - Sección 1era. Estructura, objeto y características

En el Reglamento de la LOSEP (2010) señala, en su artículo Art. 130.- Estructura del sistema.- La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

De las Unidades de Administración del Talento Humano

La Ley Orgánica de Servicio Público (2010) señala, en su 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- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;

i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;

j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;

k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;

p) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.

Ley Orgánica de Servicio Público (2010) en su Capítulo V indica:

En su Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

Así mismo, en la Ley Orgánica de Servicio Público (2010) en su Art. 71 se señala lo referente a Programas de formación y capacitación, haciendo énfasis con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, para ello el Estado

Garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de la implementación y desarrollo de programas de capacitación apoyándose en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y con el deber de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el tomando en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010).

En su Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación.- El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución “la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales”. Ley Orgánica de Servicio Público (2010)

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley.

En su Art. 73.- Efectos de la formación y la capacitación.- La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación. Ley Orgánica de Servicio Público (2010)

En su Art. 74.- Incumplimiento de obligaciones.- En caso de que la servidora o servidor cese en su puesto en los casos previstos en las letras a), d), f) e i) del artículo 47 de esta ley y no pueda cumplir con la obligación establecida en el artículo 73 de la misma, o haya reprobado en sus estudios, la autoridad **nominadora** dispondrá la adopción de las medidas administrativas o judiciales a que hubiere lugar. El servidor estará obligado a reintegrar a la institución respectiva el valor total o la parte proporcional de lo invertido en su formación o capacitación, en un plazo no mayor a 60 días, pudiendo dichos valores cobrarse por parte de la Contraloría General del Estado a través de la jurisdicción coactiva o el Ministerio de Relaciones Laborales por la misma vía. Ley Orgánica de Servicio Público (2010)

12. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Desde la perspectiva organizacional, el área que se preocupa por el desarrollo del personal es el Departamento de Recursos Humanos, para Chiavenato (2005) “La Administración de Recursos Humanos (ARH) es un área de estudio relativamente nueva. El profesional de recursos humanos se encuentra en las grandes y medianas organizaciones. La ARH se aplica a organizaciones de cualquier clase y tamaño” (pág. 149).

12.1 La Administración de Recursos Humano (ARH) como proceso

La ARH produce impactos profundos en las personas y en las organizaciones. La manera de atraer, mantener, integrar y orientar al personal en la organización es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

Para Chiavenato (2005), los procesos básicos en la administración de personal son cinco: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal.

Estos cinco subsistemas constituyen un proceso global y dinámico mediante el cual los recursos humanos son captados y atraídos, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización. Este proceso no sigue obligatoriamente el orden antes establecido, debido a la interacción de los subsistemas y a que los cinco subsistemas no se relacionan entre sí de una sola y específica manera, “pues son contingentes y situacionales, varían de acuerdo con la situación y dependen de factores ambientales, organizacionales, tecnológicos, humanos, etc. Cuando uno de ellos cambia y se desarrolla en cierta dirección, no necesariamente los demás se desarrollarán o cambiarán en esa dirección o medida”. (págs. 158-159-160)

12.2 Objetivos de la ARH

Uno de los objetivos de toda empresa es la elaboración y distribución de algún producto o la presentación de algún servicio. Paralelo a los objetivos de la empresa, están los objetivos de cada área, en el caso del área de Recursos Humanos, estos se derivan de los objetivos de la organización. Para Chiavenato (2005) la ARH debe considerar los objetivos individuales de los miembros, los principales objetivos de la ARH son: (págs. 165-167).

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

Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.

Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles

13. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

La Administración Estratégica de Recursos Humanos se encarga de cómo desarrollar al empleado dentro de la empresa y este satisfaga a la organización con sus habilidades y destrezas. Es importante cumplir las necesidades de un empleado dentro de la empresa para que este pueda explotar su potencial.

Para Chiavenato (2009) “las denominadas teorías de las necesidades parten del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación de actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior”.

Según Maslow (2005) las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tengan en el comportamiento humano. (págs. 71-72)

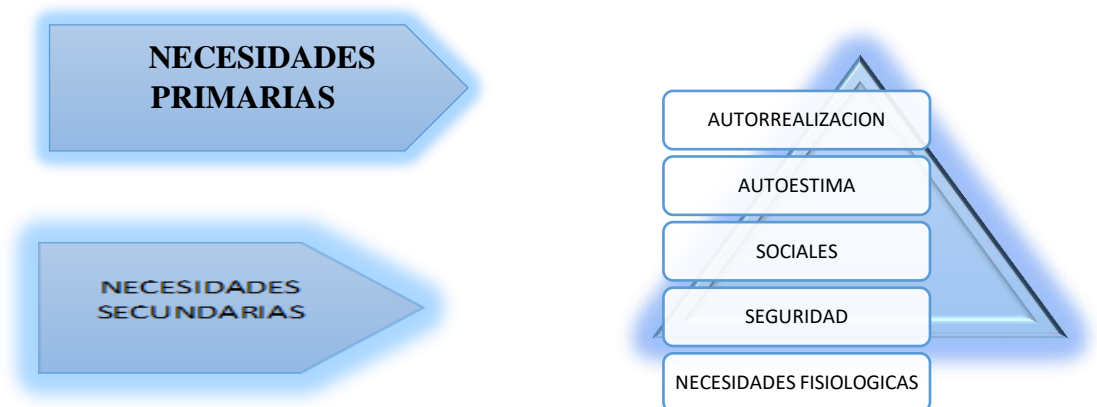


Gráfico 4: Necesidades Humanas según Maslow

Fuente Administración de Recursos Humanos

Por otra parte, Dessler (2009) afirma que: “La Administración Estratégica según de Recursos Humanos significa formular y ejecutar políticas y prácticas de recursos

humanos que produzcan en los empleados las habilidades y los comportamientos que la empresa necesita para alcanzar sus metas estratégicas “ (pág. 13).

14. MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Desde este modelo, Chiavenato (2005) afirma que “la Gestión de Recursos Humanos se divide en 5 procesos”

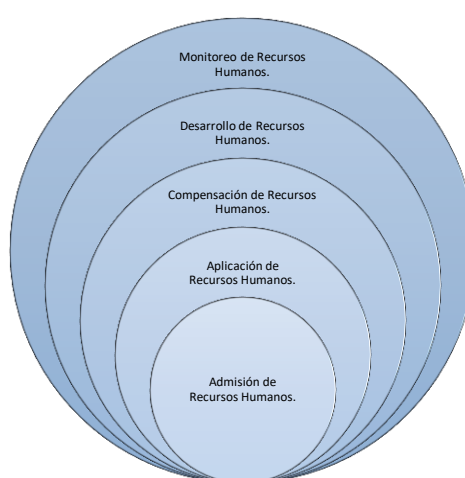


Gráfico 5: División de la gestión de Recursos Humanos

Elaborado: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostrozaa

15. USO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Hay muchas formas para descubrir el cambio organizacional que requiere la organización y para implantarlo. Un método popular es el desarrollo organizacional (DO). Para Dessler (2009) el desarrollo organizacional es un enfoque sobre el cambio organizacional en el que los empleados formulan e implantan el cambio que se requiere, a menudo con la ayuda de un consultor capacitado.

El proceso del desarrollo organizacional (que incluye la contratación de facilitadores) casi siempre es manejado por el departamento de RRHH en las grandes

firmas. El D.O., como método de cambio organizacional, posee varias características distinguibles: **(pág. 319)**

1. Generalmente implica una investigación de la acción, es decir, reunir datos acerca de un grupo, un departamento o una organización, para después dar esa información a los empleados, con el fin de que la analicen y desarrollen hipótesis acerca de los problemas que puede enfrentar la unidad.

2. Utiliza conocimientos de las ciencias conductuales para mejorar la eficacia de la organización.

3. Modifica la organización en una dirección específica: hacia una mejor solución de problemas, mayor sensibilidad, calidad del trabajo y efectividad.

Hay cuatro categorías básicas de aplicaciones del D.O.: procesos humanos, tecno estructural, administración de recursos humanos y aplicaciones estratégicas.

La investigación de la acción (los empleados reúnen los datos necesarios, a la vez que diseñan e implantan las soluciones) es la base de las cuatro categorías.

16. EL PROCESO DE CAPACITACIÓN

El proceso de capacitación debe iniciarse de manera inmediata después de la inducción. Según Dessler (2009) el significado de capacitar es suministrar tanto a los empleados nuevos como a los antiguos las habilidades que ameritan para desempeñar su trabajo.

El mismo autor describe que la capacitación es una de las bases de una buena administración y una tarea que los gerentes no deben ignorar. Sin embargo, el hecho de tener personal con un elevado potencial no garantiza su éxito, por tanto ellos deben estar al corriente de que se desea que hagan y cómo se quiere que lo hagan. De lo contrario, se corre el riesgo de improvisar, por lo que dejarán de ser productivos.

17. CONTEXTO ESTRATÉGICO DE LA CAPACITACIÓN

En la administración tradicional, la capacitación se enfocaba sobre todo en la enseñanza de habilidades técnicas, como entrenar a empleados de ensamblaje para soldar cables. En la actualidad, según Dessler (2009) ya no sólo nos concentramos en

los objetivos tradicionales de la capacitación, nos sentamos con la gerencia y le ayudamos a identificar las metas y los objetivos estratégicos, así como las habilidades y los conocimientos requeridos para alcanzarlos. En otras palabras, los programas de capacitación tienen que ser congruentes con sus metas estratégicas. (pág. 294)

18. LOS CINCO PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Los programas de capacitación consisten de cinco pasos: (Dessler, 2009, pág. 295)

1. Análisis de las necesidades. Se trata de conocer las habilidades específicas que se necesitan para desenvolverse en el trabajo, así como la evaluación de los empleados, además conocer el desarrollo de objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.

2. Diseño de la instrucción. Consiste en reunirse para tomar decisiones y producir los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades. También se puede usar las técnicas como la capacitación práctica y el aprendizaje asistido por computadora.

3. La validación. Radica en la eliminación de los defectos del programa y éste se muestra a un reducido público representativo.

4. Implantación del programa. Este paso consiste en la aplicación de la capacitación al grupo de empleados seleccionado.

5. La evaluación. En este último paso la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa. La mayoría de los patrones no elaboran (ni necesitan hacerlo) sus propios materiales de capacitación (paso 2), pues hay muchos paquetes que se consiguen dentro y fuera de Internet. Por ejemplo, el sitio de desarrollo profesional saba.com ofrece cursos en línea para empleados.

19. LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN

Toda empresa puede anhelar a tener una alta competitividad y un desempeño eficiente que la encamine a la excelencia, para lo cual debe ocuparse de las de desarrollo de su personal. Tomando en consideración que la capacitación es un elemento estratégico para que las empresas puedan ser competitivas, éstas deben

constantemente capacitar tanto a los colaboradores de confianza como a todos los empleados. Por tanto, es beneficioso diseñar y poner en práctica programas de capacitación tomando en cuenta las necesidades de cada individuo que labora en la empresa y del mercado.

Ahora bien la determinación de las necesidades de capacitación reconoce estar al tanto los requerimientos del personal, lo que es de gran utilidad para formular los objetivos y las acciones del plan de capacitación. Un buen plan de capacitación debe contemplar los conocimientos, las habilidades y las actitudes que un individuo debe lograr, ratificar y actualizar para el desempeño eficaz y eficiente de sus funciones.

De esta manera se cree conveniente la capacitación del personal que labora en la empresa para promover su ascenso a puestos de mejor nivel e, inclusive, para rotarlos de un área operativa a una administrativa. Esta capacitación sirve para que el personal se desenvuelva y se forme en puestos ejecutivos medios a través de un proceso paulatino de aprendizaje permitiendo el manejo de las actividades a ejercer en un determinado cargo.

Sería relevante que el empleado se adapte al nuevo puesto de manera progresiva para que la persona conozca todas sus responsabilidades y pueda manejar bien la autoridad que le confiere el cargo que desempeña. Existe una particularidad cuando el personal de la empresa ocupa puestos de alto nivel, éste es consciente de que tiene la posibilidad de crecer profesionalmente dentro de la organización, por lo que el esfuerzo que se realiza es mayor, logrando con ello que el grupo se identifique con la empresa y ésta a la vez se fortalezca.

Es evidente que el prepararse formativamente garantiza el progreso económico y social, debido a que mientras más y mejor sea capacitado, más se produce y más recibe. Existen empresas particulares encargadas de la detección de las necesidades de capacitación lo que admite obtener recomendaciones específicas en cada caso en particular.

Con estos argumentos y de acuerdo al autor se afirma que “la capacitación es considerada como una de las mejores soluciones a los problemas de las empresas”.
(Fleitman, 2014)

20. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA CAPACITACIÓN

En cuanto a los principios básicos de la capacitación ésta debe considerarse como inversión y no un gasto, debido a que su costo es inferior a los beneficios que produce. La empresa la debe considerar como un recurso para el mejoramiento de la misma.

Otro principio es que para lograr el diagnóstico, dosificación, administración y control debe ser por especialistas en la materia, en otras palabras debe de ser planeada profesionalmente.

Para determinar las necesidades reales que demanda el puesto necesariamente deben ser impartidas con éxito. Cuando se trata de capacitación efectiva es la que manifiesta una enseñanza específica, por tanto debe enseñarse lo que se necesita y a quien lo necesita.

En cuanto a la capacitación enfocada a la competitividad ésta debe orientarse a neutralizar los problemas organizacionales y operacionales. Así mismo debe mantenerse en un proceso permanente caracterizado por la innovación y dinamismo, acorde a los avances científicos y tecnológicos en el mundo.

Esta ofrece una sólida consolidación y potencialización de la infraestructura del personal, por lo que el deber ser es que sea adecuada para los diferentes niveles de la empresa, generando cambios de conducta en forma planeada y conforme a objetivos específicos.

Por lo tanto, aprovecha para incrementar conocimientos, desarrollar habilidades, modificar actitudes, el desarrollo óptimo del juicio y el criterio, ser más productivos, actualización del personal en la aplicación de nuevas tecnologías y ocupar nuevas posiciones. Se perfila en tener ejecutivos, trabajadores y empleados con alta capacidad, más competentes y realizados y con una mejor calidad de vida.

Se trata de un instrumento que perfecciona la comunicación y la participación del personal, formando parte de la educación y de la formación integral de las personas. Modifica la forma de pensar, actuar y sentir de las personas. Aprendizaje y el aprendizaje es cambio de conducta.

Así también, compone una de los insumos más relevante de la efectividad con calidad. Sin embargo, puede resultar peligrosa debido a que una capacitación mal dirigida en la mayoría de los caso puede ser contraproducente, ya que puede propiciar cambios de conducta no deseados.

La empresa obtiene los resultados de la inversión en la capacitación con beneficios en virtud de los problemas que se van superando y en razón del costo. Es necesario que luego de los cursos de un programa de capacitación se pruebe su efectividad por la cantidad de conocimientos que una persona adquiere y el cambio que éstos provocan en ella.

La metodología, el tiempo asignado, los contenidos de un curso, y los materiales deben ser servicios del alcance y la profundidad que indiquen los objetivos proceso de capacitación. **(Fleitman, 2014)**

21. TIPOS DE CAPACITACIÓN

La tipología que caracteriza la capacitación es muy variada y se clasifica con tres criterios:

21.1 Por su formalidad

Capacitación Informal: Está relacionada con el conjunto de orientaciones o conocimientos que se adquieren en la operatividad de la empresa, por ejemplo un contador indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos contables o enseña cómo llevar un registro de ventas o ingresos.

Capacitación Formal: la formalidad es necesaria en un proceso de capacitación en donde lo que se han programado sea tomando en cuenta las necesidades de capacitación específica Teniendo una duración mínima de un hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc.

21.2 Por su naturaleza

Capacitación de Orientación: Consiste en familiarizar al personal de nuevo ingreso en todo lo que corresponda a la organización.

Capacitación Vestibular: Es un procedimiento simulado, en el trabajo mismo.

Capacitación en el Trabajo: práctica en el trabajo

Entrenamiento de Aprendices: etapa formal de aprendizaje de un oficio.

Entrenamiento Técnico: Es un tipo exclusivo de preparación técnica del trabajo.

Capacitación de Supervisores: Es la preparación del personal de supervisión para la práctica de funciones gerenciales.

Otros Tipos: Se refiere a cualquier realidad poco usual no incluida anteriormente

21.3 Por su nivel ocupacional

Este nivel se ocupa de ofrecer la capacitación de operarios, de obreros calificados, de supervisores, de jefes de línea y de gerentes.

Capacitación para el trabajo: Está dirigida al empleado que desempeñará una nueva actividad, bien sea como reciente ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma empresa. Se divide a su vez en: **(Galván, 2011)**:

Capacitación de pre ingreso. Se hace con fines de selección y busca brindar al nuevo personal los conocimientos, habilidades o destrezas que necesita para el ejercicio de su puesto.

Capacitación de inducción. Esta se dedica a realizar una serie de actividades con la finalidad de ayudar a integrar al candidato a su puesto, a su grupo, a su jefe y a la empresa, en general.

Capacitación promocional. Su finalidad es conceder al trabajador la oportunidad de lograr puestos de alto nivel jerárquico.

Capacitación en el trabajo. Representa las acciones orientadas a desarrollar actividades y corregir actitudes en los trabajadores. Se busca alcanzar la actuación individual, así como los objetivos de la empresa. Busca el desarrollo integral de la persona y la expansión definitiva de sus aptitudes y habilidades con una visión de largo plazo. El desarrollo contiene la capacitación, pero persigue principalmente la formación integral del individuo, la expresión total de su persona.

22. ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El análisis de las necesidades de capacitación obedece a la premisa de si capacita a empleados nuevos o a antiguos, Dessler (2009) afirma que. “la tarea principal del

análisis de los requerimientos de capacitación de empleados nuevos se fundamenta en establecer lo que entraña el puesto y dividirlo en sub-tareas, cada una de las cuales corresponde instruir al nuevo empleado”.

Este análisis de las necesidades de capacitación de los empleados actuales es mucho más complicado, porque es necesario resolver si la capacitación está sujeta a la solución a los problemas. Por ejemplo, es posible que el desempeño haya disminuido debido a que los patrones no son claros o a a poca motivación de la persona

22.1 Análisis de tareas

Análisis de tareas es una evaluación de las necesidades de capacitación de los empleados nuevos. Para Dessler (2009) en el análisis es necesario considerar varios aspectos:

Es común que se contrate personal sin experiencia y que después se capacite, en especial cuando se trata de trabajadores de bajo nivel. Aquí el objetivo consiste en brindar a los nuevos empleados las habilidades y los conocimientos que requieren para desempeñar su trabajo. El análisis de tareas se utiliza para determinar las necesidades de capacitación de tales personas.

El análisis de tareas es el estudio detallado para determinar cuáles habilidades específicas, como el uso del programa Java (en el caso de un diseñador de páginas Web) o la realización de entrevista (en el caso de un supervisor), requiere el puesto.

También es posible conocer los requerimientos de capacitación al revisar los estándares de desempeño, al efectuar el trabajo y al cuestionar a los empleados actuales y a sus supervisores.

Algunos patrones complementan la descripción y la especificación del puesto con un formulario de registro del análisis de tareas, el cual consolida la información sobre las tareas y las habilidades requeridas en un formulario, que es especialmente útil para determinar las necesidades de capacitación. (Dessler, 2009, pág. 298)

22.2 Análisis del desempeño: evaluación de las necesidades de capacitación de los empleados actuales

En el caso de los empleados actuales, el análisis del desempeño es el proceso para constatar que hay una deficiencia en el desempeño, así como determinar si debe rectificarse mediante la capacitación o por algún otro medio (por ejemplo, transfiriendo al empleado. Para Dessler (2009) hay varios métodos que se pueden utilizar para identificar las necesidades de capacitación, estas incluyen:

la revisión de las evaluaciones de desempeño; los datos de desempeño relacionados con el puesto (incluyendo la productividad, el ausentismo y los retrasos, las reclamaciones, los desperdicios, las entregas tardías, la calidad del producto, los tiempos muertos, las reparaciones, el uso de equipo y las quejas de los clientes); las observaciones de los supervisores o de otros especialistas; las entrevistas con el empleado o su supervisor; la evaluación de aspectos como los conocimientos del puesto, las habilidades y la asistencia; las encuestas de actitudes; las bitácoras individuales de los empleados; los resultados del centro de evaluación. (Dessler, 2009, pág. 298)

23. MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Una vez que se ha decidido capacitar a los empleados y ha identificado sus necesidades y metas de capacitación, se debe crear el programa. Según Dessler (2009) esto implica decidir el contenido real (los cursos y las instrucciones paso a paso, por ejemplo), así como la forma de realizar la capacitación (por ejemplo, en la práctica o por medio de Internet). Algunos patrones crean su propio contenido de capacitación, pero también hay para elegir una amplia selección de contenido. (pág. 300)

24. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

Con el énfasis que hay en la medición del impacto de la administración de recursos humanos, para Dessler (2009) es crucial que el gerente evalúe el programa de capacitación. Básicamente hay tres cosas que deben medirse:

Las reacciones de los participantes ante el programa, qué aprendieron en el programa y el grado en que su conducta en el trabajo cambió como resultado del programa.

En realidad hay dos temas básicos que deben determinarse para evaluar los programas de capacitación (Dessler, 2009) “el primero es el diseño del estudio de evaluación; en particular, si se tiene que usar una experimentación controlada. El segundo es: ¿qué se debe medir?.” (pág. 321)

25. EFECTOS DE LA CAPACITACIÓN QUE PUEDEN MEDIRSE

Para Dessler (2009) es posible medir cuatro categorías básicas de resultados de la capacitación: (pág. 322)

1. Reacción: Evalúa las reacciones de los aprendices ante el programa. ¿Les gustó el programa? ¿Consideran que valió la pena?

2. Aprendizaje: Pruebe a los empleados para determinar si aprendieron los principios, las habilidades y los hechos que se suponía debían adquirir.

3. Conducta: Revise si la conducta laboral de los aprendices cambió debido al programa de capacitación. Por ejemplo, ¿los empleados del departamento de quejas de la tienda son más corteses con los clientes molestos?

4. Resultados: Probablemente lo más importante es que pregunte: ¿cuáles resultados finales se lograron en términos de los objetivos de capacitación que se establecieron? Por ejemplo, ¿disminuyó el número de quejas de los clientes en relación con los empleados? ¿Aumentó el porcentaje de llamadas respondidas con el saludo requerido? Las reacciones, el aprendizaje y la conducta son importantes, pero si un programa de capacitación no produce resultados medibles, quizá no ha logrado sus metas. Sin embargo, recuerde que es probable que los resultados sean malos porque desde el principio el problema no iba a ser resuelto con la capacitación.

26. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Al realizar un estudio de que permita Determinar las Necesidades de Capacitación (DNC), es necesario considerar que constituyen un apoyo para organizar planes de

trabajo para el fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los colaboradores de una organización. (GOGIA, s.f.)

Recalca también que el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es el proceso que orienta al orden, conformación y desarrollo de planes y programas para la empresa con la única intención de reafirmar los conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de favorecer en el logro de los objetivos de la misma. (GOGIA, s.f.)

Lo vuelve a confirmar el sitio web JIMDO que para determinar la prevalencia de una buena evaluación de las necesidades de capacitación los objetivos de capacitación y desarrollo son primordiales, por lo que éstos deben convenir claramente los logros deseados y la disposición de los medios con que se cuenta. (GOGIA, s.f.)

27. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Es necesario describir un cargo, para conocer su contenido. La descripción del cargo es un proceso que según Chiavenato (2005):

Consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración de detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace) los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (como lo hace) y los objetivos del cargo (porque lo hace).

Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. (CHIAVENATO, 2005, pág. 331)

27.1 Objetivos de la descripción y el análisis del cargo

La aplicación de los resultados del análisis de cargo es muy amplia, Chiavenato (2005) nos permite tener información para el reclutamiento, la selección, la identificación de necesidades de capacitación, la definición de programas de capacitación, la planeación de la fuerza de trabajo, la evaluación de cargos, los proyectos de equipo y métodos de trabajo.

28. ANÁLISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos consiste en determinar de manera puntual en qué se fundamenta el empleo y el tipo de persona que la empresa requiere contratar para cubrirlo. Allí se deben estudiar varias técnicas para el proceso de análisis de puestos, así como la forma de utilizar Internet y procesos más cotidianos para el diseño de descripciones y especificaciones de puestos. **(Dessler, 2009, pág. 126)**

28.1 Los fundamentos del análisis de puestos

Este análisis suministra información relevante que se usa para elaborar las descripciones de los puestos, es decir una lista de tareas y las debidas especificaciones del puesto, una lista con el perfil de la persona que se debe contratar para ocuparlo. Siguiendo su análisis Dessler (2009) menciona y profundiza un poco más indicando que:

En las organizaciones prevalecen puestos que deben ser ocupados por personas. Sin embargo, para determinar las obligaciones de éstos y las características de la gente que se contratará para cubrirlos es necesario proceder al análisis. El supervisor o especialista de recursos humanos es “el encargado de reunir uno o más de los siguientes tipos de información a través del análisis de puestos” **(Dessler, 2009, pág. 126)**

Continuando con su análisis Dessler (2009) enfatiza en lo que respecta a las actividades laborales, que primordialmente se debe recabar la información acerca de las actividades del puesto actual, como limpiar, vender, enseñar o pintar. Esta lista también indicaría cómo, por qué y cuándo se desempeñará cada actividad

El especialista es el responsable de obtener información sobre las conductas humanas, como percibir, comunicar, decidir y redactar. En tal caso se incluirían datos acerca de los requerimientos del trabajo, como alzar cargas pesadas o caminar largas distancias.

Las máquinas, herramientas, equipos y auxiliares de trabajo obtienen información sobre los materiales procesados, los conocimientos manejados o aplicados (como finanzas o derecho) y los servicios prestados (como asesoría o reparación). Estándares de desempeño.

Se cree probable que el jefe inmediato también quiera reunir información sobre los estándares de desempeño del puesto (por ejemplo, en términos de la cantidad o los niveles de calidad para cada tarea). La gerencia por su parte, utilizará tales estándares para evaluar a los empleados. Contexto del puesto. Contiene información respecto a cuestiones como las situaciones físicas para trabajar, el horario laboral y el contexto social y organizacional; por ejemplo, el número de personas con las que el empleado interactuará normalmente. Adicional, se podría registrar información referente a los incentivos.

Es necesario tener en cuenta los requerimientos humanos para el puesto, tales como los conocimientos o las habilidades relacionadas con el trabajo (estudios, capacitación, experiencia laboral) y los atributos personales necesarios (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses) (Dessler, 2009, pág. 126)

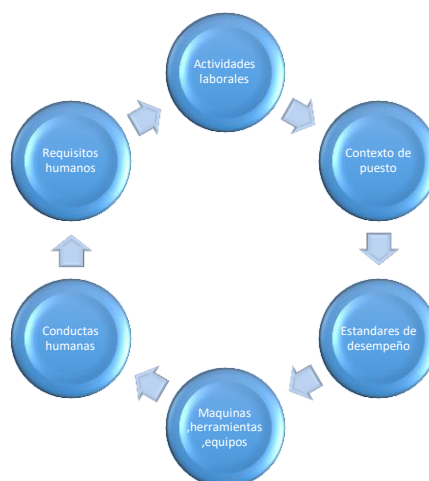


Gráfico 6: Fundamentos del análisis de puestos

Fuente : (Dessler, Administración de Recursos Humanos , 2009, pág. 126)

29. USOS DE LA INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

Dessler (2009) refleja en el gráfico 6 un resumen de los patrones que se utilizan para la información del análisis de puestos, con la finalidad de respaldar varias actividades de la administración de recursos humanos” (2009, pág. 126).

Existen otros procesos que se benefician de este análisis, como por ejemplo: (Dessler, 2009, págs. 126-127)

El Reclutamiento y la selección, es información acerca de la esencia del puesto y las particularidades humanas que se ameritan para realizar esas actividades. Con dicha información, los gerentes a través de la descripción y la especificación del puesto, pueden tomar decisiones del tipo de personas que se reclutarán y contratarán.

La Remuneración o compensación, es indispensable toda información del análisis de los puestos para apreciar el valor de cada posición y la remuneración correspondiente como el salario y los bonos; en general depende de aspectos como el grado de estudios y habilidades requeridas para el puesto, las amenazas para la seguridad, el grado de responsabilidad, etcétera; en fin, se trata de todos los factores que se pueden evaluar por medio del análisis de puestos.

La Capacitación, en la descripción del puesto se puntualiza acerca de las obligaciones específicas y las habilidades requeridas para el trabajo; por lo tanto, la capacitación necesaria.

La Evaluación del desempeño, permite comparar la actuación real de cada empleado con los estándares para su desempeño. Para determinarlos se requiere conocer las obligaciones y los estándares del puesto; para ello, los gerentes utilizan el análisis de puestos.

El descubrimiento de obligaciones no asignadas es otra función del análisis de puestos puesto que, identifica las obligaciones no asignadas. Por ejemplo, el gerente de producción de la empresa afirma ser responsable de una docena o más de actividades, como la programación de la producción y la compra de materia primas. Sin embargo, no hay referencia sobre la administración de los inventarios de la materia prima. Atendiendo a esto, posteriormente descubre que ningún otro empleado de manufactura es responsable de dicha tarea. Es así como el gerente sabe y conoce que alguien debe encargarse de administrar el inventario, por lo que descubre una obligación esencial no asignada gracias al análisis de puestos.

30. PASOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos, es un proceso que sigue los siguientes pasos: **(Dessler, 2009, págs. 127-128)**

Paso 1: Decida cómo utilizará la información, pues esto determinará cuáles datos debe recabar y cómo hacerlo. Para ello es necesario emplear técnicas para recolección de datos, como entrevistas directas al empleado preguntándole qué actividades implica el trabajo, con sus respuestas se puede redactar descripciones de puestos y para seleccionar a los empleados para el mismo. También puede usar el cuestionario para el análisis del puesto, tomando en cuenta que éste no proporciona información cualitativa para las descripciones de los puestos, más bien producen rangos numéricos para cada posición, que se usan para comparar los puestos entre sí con propósitos de remuneración.

Paso 2: Consiste en la revisión de la información básica importante como organigramas, gráficas de procesos y descripciones de puestos.

Paso3: Los organigramas permiten visualizar la división del trabajo en toda la organización, la relación de un puesto con otro, y dónde encaja dentro de toda la organización. El organigrama debe indicar el nombre de cada posición y, por medio de las líneas de interconexión, quién informa a quién y con quién habrá de comunicarse el empleado.

Seleccione puestos representativos. En este paso, se sugiere tomar una muestra representativa de los empleados, es decir no es necesario analizar en su totalidad todos los puestos de trabajo.

Paso 4: Los datos sobre las actividades laborales son necesarios para el análisis de puesto, así también las conductas requeridas de los empleados y las condiciones de trabajo, adicional a las características y habilidades humanas necesarias para desempeñar el trabajo.

Paso 5: Cosiste en verificar la información del análisis de puestos con el empleado que realiza el trabajo y con su supervisor inmediato; lo anterior ayudará a corroborar que la información es correcta y está completa. Esta revisión permite que el empleado acepte los datos y las conclusiones del análisis del puesto, pues le ofrece la oportunidad de revisar y modificar la descripción que ha hecho de sus actividades laborales.

Paso 6: Se trata de dos productos tangibles del análisis de puestos. La descripción del puesto que no es más que la declaración escrita que detalla las actividades y las

responsabilidades del puesto, así como algunas características importantes del mismo; entre ellas, las condiciones laborales y los peligros para la seguridad. Aquí se debe resumir las cualidades, los rasgos, las habilidades y los antecedentes personales que se requieren para el desempeño del trabajo. Se sugiere un documento separado o en el mismo en que se presenta la descripción del puesto.

31. MÉTODOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE PUESTOS

Primero: implica un esfuerzo conjunto por parte de un especialista en recursos humanos, el trabajador y el supervisor del empleado. El especialista en recursos humanos que puede ser el gerente de recursos humanos, un analista de puestos o un consultor; son los responsables de observar y analizar el puesto, para después elaborar una descripción y una especificación del mismo. Con frecuencia el supervisor y el trabajador responden cuestionarios con listas de obligaciones y actividades del subordinado. Luego, el supervisor y el trabajador pueden revisar y verificar la conclusión del analista de puestos y respecto a las actividades y obligaciones laborales.

Segundo: Aquí se necesita aplicar cuestionarios y entrevistas para recaudar información de varias personas familiarizadas con la posición (llamadas “expertos en la materia”), como los propios trabajadores y sus supervisores,

Tercero: Se toma en cuenta, si algunos empleados realizan el mismo trabajo (como ocurre, por ejemplo, en los puestos de “programador”, “ensamblador” o “dependiente”), la información para el análisis de puestos es tomada de varios de ellos, sin importar la diferencia del departamento que labora, posteriormente se promedian los resultados para determinar el tiempo que un empleado estándar en ese puesto dedica a cada tarea. Es importante advertir la probabilidad de que los empleados que tienen un puesto con el mismo nombre, pero que trabajan en diferentes departamentos, experimenten presiones muy diferentes. Por lo tanto, el simple hecho de sumar y promediar la cantidad de tiempo que, digamos, los reclutadores del departamento de ingeniería y de la planta de montaje requieren dedicar a “entrevistar candidatos” tal vez produzca resultados erróneos. Lo importante es entender el contexto departamental del puesto: la forma en que un

individuo con un puesto particular divide su tiempo no es necesariamente la misma en todos los departamentos.

Cuarto: Las preguntas de las encuestas que se aplicarán a los empleados deben estar redactadas de forma precisa y concisa, por demás claras y comprensibles por parte del entrevistado.

Quinto: Las técnicas más notorias para reunir datos del análisis de puestos son las entrevistas, los cuestionarios, las observaciones y los diarios o bitácoras. Todas proporcionan información real sobre lo que hacen los empleados; además, los gerentes los utilizan para elaborar descripciones y especificaciones de puestos.

31.1 Las entrevistas

Las entrevistas son técnicas relevantes y necesarias para obtener información referida a los puestos de trabajo. Existen según Dessler (2009) diferentes de tipos de entrevistas, que van desde las no estructuradas (“cuénteme acerca de su trabajo”), hasta las muy estructuradas, en las que el analista de puestos utiliza cuestionarios detallados para plantear las preguntas.

Por su parte, los gerentes pueden realizar entrevistas tanto individuales como grupales o con conjuntos de empleados que tienen el mismo puesto, así como entrevistas con uno o varios supervisores que conocen las labores del puesto. Las entrevistas grupales se usan cuando un gran número de empleados desempeñan actividades similares o idénticas, porque es una forma rápida y poco costosa de reunir información.

Por regla general, el supervisor inmediato de los trabajadores asiste a la sesión grupal; si no es posible, se entrevista al supervisor por separado para conocer su perspectiva sobre las obligaciones y responsabilidades del puesto. Para Dessler (2009) “sin importar el tipo de entrevista que se utilice, es necesario asegurar que el entrevistado entienda el motivo de la misma, pues hay cierta tendencia a considerar las entrevistas, como evaluaciones de la eficiencia. Si los entrevistados lo piensan, es probable que no estén dispuestos a describir sus puestos con precisión.” (págs. 129-130).

Para Dessler existen ventajas y desventajas de este método de análisis:

Entre las ventajas, la entrevista es el método más utilizado para identificar las obligaciones y responsabilidades de un puesto. Se trata de un método rápido y sencillo para reunir información, incluyendo datos que no podrían aparecer nunca de forma escrita. Un entrevistador hábil descubriría actividades importantes que sólo se presentan de manera ocasional o contactos informales que no serían evidentes en el organigrama. La entrevista también brinda la oportunidad de explicar la necesidad y las funciones del análisis de puestos, en tanto el empleado lograría desahogar frustraciones que de otra manera pasarían desapercibidas para la administración.

El principal problema es la distorsión de información, ya sea debido a la falsificación franca o a malos entendidos. A veces los empleados consideran, de forma legítima, que la entrevista es un tipo de evaluación de la eficiencia que tal vez afecte su salario. Por lo cual, podrían exagerar ciertas responsabilidades y al mismo tiempo restar importancia a otras. **(Dessler, 2009, pág. 130)**

31.2 Cuestionarios

Indica Dessler (2009) que otra forma popular de obtener información para el análisis de puestos consiste en suministrar a los empleados cuestionarios formulados de tal manera que respondan a las obligaciones y responsabilidades relacionadas con su puesto. Ya sean estructurados o no estructurados, los cuestionarios tienen ventajas y desventajas.

Un cuestionario es un método rápido y eficiente para obtener información de un gran número de empleados; por ejemplo, es menos costoso que entrevistar a cientos de trabajadores. No obstante, según Dessler (2009) elaborar y probar un cuestionario (quizás asegurarse de que los trabajadores entiendan las preguntas) puede ser costoso en tiempo y dinero. **(2009, pág. 133)**

31.3 Observación

señala, otra técnica a emplear para el análisis de puestos es la observación directa, se caracteriza especialmente por su utilidad cuando los puestos consisten sobre todo de actividades físicas observables, ejemplo de ello es un trabajador de la línea de montaje y un auxiliar de contabilidad. Se debe tener claro **(Dessler, 2009)**, que la observación no es apropiada cuando el puesto conlleva una gran cantidad de actividad mental (abogado, ingeniero de diseño); tampoco es útil si el empleado

participa sólo ocasionalmente en actividades importantes, como la enfermera que maneja urgencias.

La reactividad, es decir, los cambios en la conducta habitual del trabajador debido a que es observado, también puede representar un problema. Generalmente los gerentes utilizan la observación directa y la entrevista en conjunto. Un método consiste en observar al trabajador en el puesto durante un ciclo completo de trabajo.

31.4 Diarios y bitácoras de los participantes

Otro método consiste en pedir a los trabajadores que lleven un diario o una bitácora de lo que hacen durante el día. El empleado registra por escrito cada una de las actividades que realiza (así como el tiempo que tarda). Lo anterior proporciona un panorama muy completo del puesto, en especial si se complementa posteriormente con entrevistas con el trabajador y su supervisor. Desde luego, es probable que el empleado trate de exagerar algunas actividades y restar importancia a otras. Sin embargo, (Dessler, 2009) el carácter cronológico y detallado de la bitácora lo compensa. Los diarios y las bitácoras también aprovechan la alta tecnología. Algunas empresas proporcionan a los empleados dictáfonos de bolsillo y localizadores.

En momentos aleatorios durante el día, les envían un mensaje y los trabajadores dictan lo que están haciendo en ese momento. Este método evita un inconveniente del método tradicional del diario o la bitácora: confiar en que los trabajadores recordarán lo que hicieron varias horas antes, cuando llenan la bitácora al término de su jornada.

32. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Las prácticas de evaluación de desempeño según (Chiavenato I. , 2005, págs. 354-356) no son nuevas. Desde que el momento en que una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo – beneficio. El sistema se basa en auto clasificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor acerca de las actividades de sus subordinados, a lo cual es un superior quizá no tenía acceso por un medio diferente.

32.2 Objetivos de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es un asunto que ha despertado numerosas manifestaciones favorables y otras adversas. Los objetivos fundamentales de la valuación de desempeño pueden presentarse de tres maneras: **(Chiavenato I. , 2005, págs. 363-365)**

Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.

Permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.

Dar oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales.

CAPITULO II DIAGNOSTICO DEL PROCESO GENERAL DE CAPACITACIÓN

34. LA METODOLOGÍA

La metodología a plantear es de tipo cualitativa de nivel descriptivo, con enfoque sistémico.

Según (Massiell, 2012), la investigación cualitativa está referida en comprender y profundizar los fenómenos, a través de la exploración desde el punto de vista de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

El enfoque cualitativo se comprende desde la perspectiva de los participantes, llamados individuos o grupos pequeños de personas o lo que se investigará acerca de los fenómenos que los rodean; también requiere profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad.

Es relevante que para el desarrollo de estudios cualitativos se pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de los datos. Es importante guiarse por áreas o temas significativos de investigación.

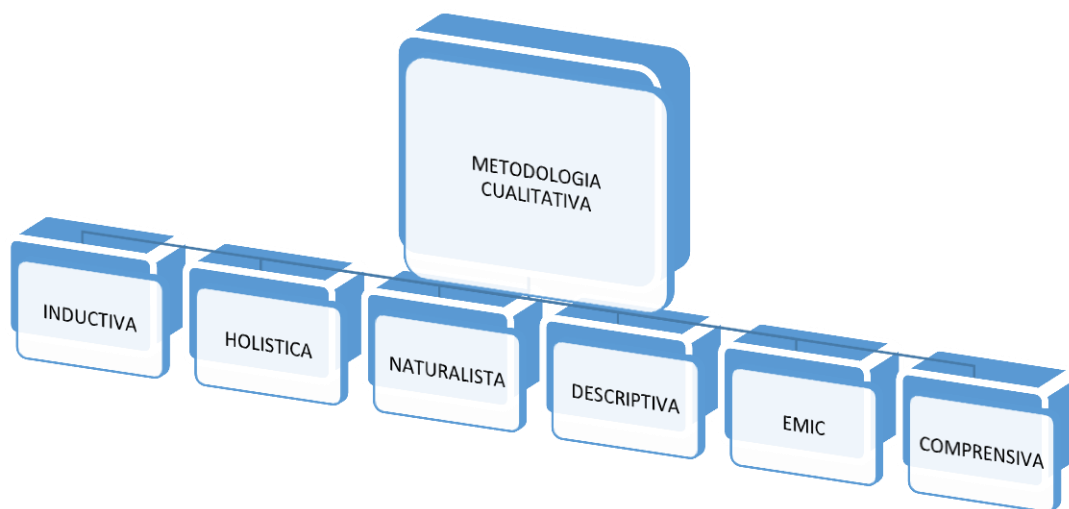


Gráfico 7: Características del enfoque cualitativo de la investigación.

Fuente: Carlos Arturo Monje Álvarez, 2011, Pág. 11

La metodología cualitativa, es utilizada en principio para descubrir y refinar preguntas de investigación. En ocasiones, pero no necesariamente, se prueban hipótesis (Grinnell, 1997). Generalmente se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis se plantean como parte del proceso de investigación siendo éste flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Cabe señalar que su propósito consiste en “reconstruir” la

realidad, tal y como la observan actores de un sistema social previamente definido. (López, s.f.)

La metodología cualitativa según el autor citado indica que esta herramienta nos ayudará a comprender y profundizar los fenómenos que interactúan dentro de nuestro contexto de estudio, de esta manera conocer la perspectiva en cuanto a la realidad de los servidores públicos dentro de la organización, finalmente analizar la información obtenida para dar solución y tomar medidas correctivas.

35. ESTUDIO DEL GABINETE

Este método nos permite conocer las herramientas que la empresa nos brinde, además de las herramientas consultadas.

36. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias de esta investigación fueron:

- Actualización de manuales de funciones
- Diseñar el instructivo de Evaluación del Desempeño
- Aplicar y analizar la evaluación de desempeño
- Pedido de capacitaciones por departamento.
- Formato para el estudio y análisis de cargos

37. FUENTES SECUNDARIAS

La empresa entregó información confidencial como por ejemplo: visión, misión, organigrama, nómina de trabajadores y departamentos, pedido de capacitaciones por departamentos; ya que esa información es indispensable para el desarrollo del presente proyecto.

38. POBLACIÓN

Está constituida por 148 administrativos y 720 operativos.

39. MUESTRA POBLACIONAL GENERAL

	CANTIDAD	PORCENTAJE
ADMINISTRATIVOS	148	17%
OPERATIVOS	720	83%
TOTAL	938	100%

Tabla 1: Población Empresa Pública Municipal De Tránsito De Guayaquil, EP.

Elaborado por: Alciviades Lavid - Mercedes Hinostrozaa

40. INSTRUMENTOS

Para la elaboración de este trabajo investigativo se utilizaron los siguientes instrumentos:

La evaluación del desempeño aplicada a los servidores y servidoras de la empresa

Se utilizó la información sobre los requerimientos de capacitación pedida por Talento Humano a cada departamento de la empresa.

Formato para el estudio y análisis de cargos (entrevistas) con los directores y jefes encargados de cada departamento.

41. RECURSOS

Recursos materiales para poder implementar el trabajo de sistematización en esta empresa fueron necesarios, computadoras, libros, diferentes formatos, materiales de oficina como bolígrafos y hojas.

Recursos humanos, en primer lugar la aprobación del Gerente el Abg. Andrés Roche, también la colaboración del departamento de Talento Humano, junto con los directores de cada departamento que serán entrevistados para la obtener de una forma más clara y específica de los requerimientos de capacitación de cada departamento.

Recursos financieros, fue necesario la se movilización varias veces a la empresa durante todo el proceso del trabajo para de recolección de datos y entrevistas a los directores y jefes de departamentales así como también para la coordinación del trabajo con el Departamento de Talento Humano.

Recursos

Actividad	Tiempo	Responsables	Recursos
DISEÑO Y DESARROLLO Análisis de las necesidades Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil.EP.ATM. planteamientos de hipótesis de las necesidades de Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil.EP.ATM	2 meses	Alciviades Lavid Mercedes Hinostrozaa	Formato del proyecto: explicación del mismo, identificación de los problemas, informes de los procesos, computadora, bolígrafo, papel.

Diseño y Propuesta del Proyecto 4. Aprobación de la Propuesta.			
<u>PLANIFICACIÓN</u> Información requerida para la elaboración e implementación del Plan de Capacitación para el Periodo 2017	2 semana	Alciviades Lavid Mercedes Hinostrozaa	Formato de descripción de cargos, papel, bolígrafo, computadora, información adicional relevante técnica, equipo audiovisual.
<u>DESARROLLO</u> Elaboración de un cronograma para la aplicación de las entrevistas. Elaboración de una guía de entrevista Aplicación de las entrevistas. Análisis de la información obtenida. 1. Actualizar los Manuales de Funciones por departamento. 3. Elaboración de la base de datos del proceso de evaluación de desempeño. 4. Implementar indicadores de gestión 5. Diseño y Elaboración del Plan	3 meses	Alciviades Lavid Mercedes Hinostrozaa	Formato de entrevista, formatos técnicos de las políticas y reglamentos de la empresa, bolígrafo y papel, computadora

Tabla 2: Recursos

42. MOMENTOS DEL PROCESO METODOLÓGICO EN LA SISTEMATIZACIÓN

Se realizó un análisis de la organización y un estudio de los procesos formales que se ejecutan y sus necesidades en lo referente al desarrollo organizacional en conjunto con el área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP.

Se ejecutó diversas actividades logrando la coordinación necesaria para el desarrollo de este proyecto, que con el pasar de los días se incluyeron a diferente personas, que nos permitieron un avance normal de este trabajo y realizar nuestra propuesta que ese el, Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos Aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017.

Se realizaron entrevistas a cada departamento con el fin de detectar necesidades de capacitación y / o falencias en el mismo,

Adicional se implementó una evaluación de desempeño para determinar la percepción de cada empleado referente al desempeño de su puesto de trabajo en cuanto a las capacitaciones que necesitan y de las que ya han participado, con los resultados de los procesos antes mencionados podemos realizar un plan de capacitación ajustable a las necesidades encontradas

FASES Y ETAPAS DEL TRABAJO REALIZADO	
<p>Para la construcción de este trabajo, se realizaron diferentes actividades entre ellas la ejecución de todo el proceso desde su elaboración hasta su producto final de la evaluación del desempeño, en base a los resultados obtenidos en el proceso anterior, se seleccionó como mejor opción el hacer un estudio y análisis de cargos a profundidad, para el desarrollo del plan de capacitación para la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP.</p>	
<p>Fase 1: Evaluación del desempeño</p>	<p>Se procedió hacer un estudio de las necesidades de la empresa y se coordinó la realización de un instructivo, junto con el Formulario MT-EVAL-01 y los indicadores que nos permita guiar a los servidores y servidoras públicas en este proceso de una manera sencilla para la ejecución de la Evaluación, que se desarrolló la primera semana de noviembre del año 2016.</p>
	<p>En esta fase se elaboró el análisis de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño los cuales fueron con estándares muy altos lo cual no nos</p>

<p>Fase 2: Análisis de los resultados</p>	<p>permitió establecer un necesidad específica en la empresa razón por la cual decidimos implementar otro mecanismos para el desarrollo del plan de capacitación esta fase se elaboró las dos primeras semanas de diciembre del 2016.</p>
<p>Fase 3: Se utilizó requerimientos de capacitación pedida a cada departamento de la empresa.</p>	<p>En esta fase se decidió utilizar la información que tenía el departamento de Talento Humano referente a los requerimiento de capacitación pedidos a cada departamento con el objetivo de tener una idea más clara de las intenciones de desarrollo que tiene cada director con respecto al personal que maneja esta información había sido solicitada en el mes de enero del 2016 así que ya contábamos con ella</p>
<p>Fase 4: Se utilizó un formato para el estudio y análisis de cargos (entrevistas) con los directores y jefes encargados de cada departamento.</p>	<p>Con los requerimientos de cada departamento tenemos una visión más amplia, pero no de las necesidades reales que requiere cada departamento decidimos utilizar fue el estudio y análisis de cargos un nuevo mecanismos que nos permitirá mediante este proceso identificar junto los requerimiento las necesidades reales decada departamento para elaboración del plan de capacitación para el periodo 2017. Esta fase se elaboró 19 de diciembre del 2016 hasta 19 de enero del 2017.</p>
<p>Fase 5: Informe de los resultados obtenidos</p>	<p>El informe de los resultados tanto de la evaluación como del plan de capacitación se entregó el 10 de febrero para su aprobación.</p>

Tabla 3: Fases y etapas del trabajo realizado
Elaboración: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza.

ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DEL ANALISIS Y ESTUDIO DE CARGOS	
Luego de la elección del formato para el estudio y análisis de cargos se procedió se a las entrevistas a profundidad con los directores y jefes de área para elaboración, real de las necesidades y requerimientos del personal a su cargo que existen en cada departamento el cual tuvo las siguientes actividades:	
ACTIVIDAD 1	Se realizaron las respectivas entrevistas de profundidad a los directores y jefes de cada departamento en la empresa desde el 19 de diciembre 2016 hasta el 19 de enero 2017.
ACTIVIDAD 2	Se procedió con el análisis de la información para la creación del plan de capacitación desde el 19 de enero hasta el 06 de febrero del 2017.
ACTIVIDAD 3	Con información analizada y revisada con el Director de Talento Humano se procedió a su respectiva entrega el día 10 de febrero del 2017
ACTIVIDAD 4	Está pendiente la aprobación por parte de las autoridades de la empresa

Tabla 4: Actividades del proceso de indicción de personal
Elaboración: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostrózaa.

43. PRODUCTOS ENTREGADOS EN EL TRANCURSO DE LAS FASES DE DESARROLLO DEL PLAN DE CAPACITACION A LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL, EP.

Luego de la ejecución de la evaluación del desempeño, se analizó los resultados de cada departamento y cada área de la empresa obteniendo los resultados antes mencionados . Después se procedió a solicitar al departamento de Talento Humanos la lista de los requerimientos de capacitaciones de cada departamento .Para luego establecer un formato de entrevistas para el estudio y análisis de cargos cabe mencionar que dicho trabajo se lo realizo con los directores y jefes de cada departamento .Además de estos trabajos se procedió a tabular la información delinear un proceso claro para los próximos planes de capacitación para la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil,EP.

Productos:

Evaluación del Desempeño.

Lista de requerimientos de Capacitación.

Formato para el Estudio y Análisis de Cargos

44. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO TABULADA



Gráfico 8: Muestra poblacional general.

Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

44.1 Muestra población por departamentos de la evaluación del desempeño

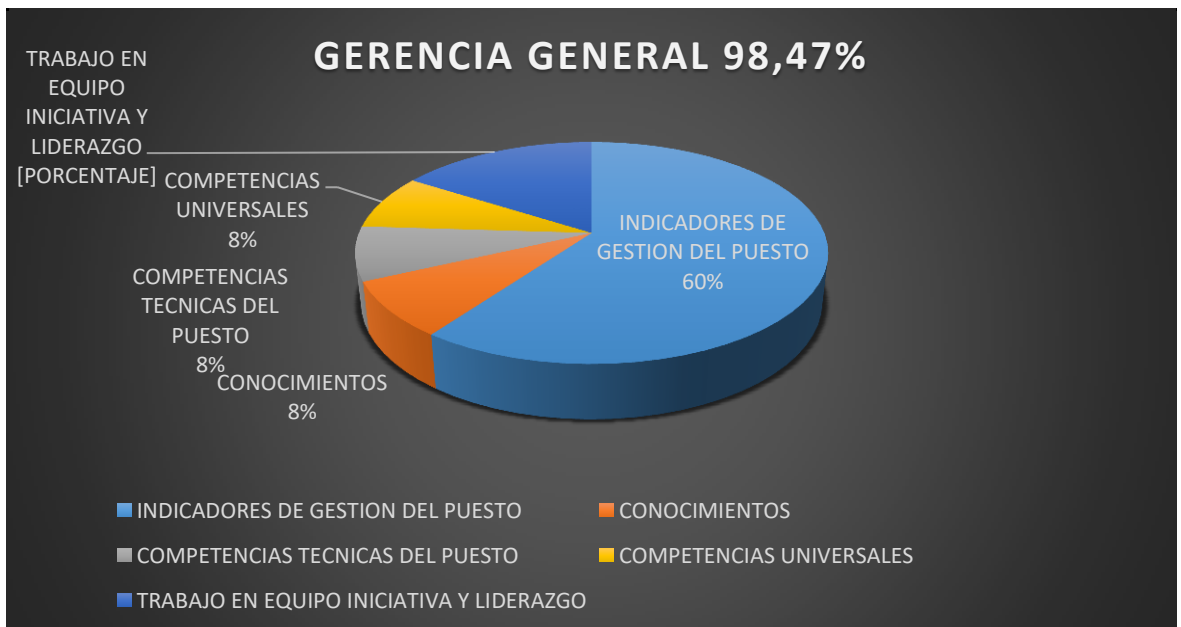


Gráfico 9: Departamento De Gerencia General

Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza



Gráfico 10: Departamento De Asesoría Jurídica
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza



Gráfico 11: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza



Gráfico 12: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

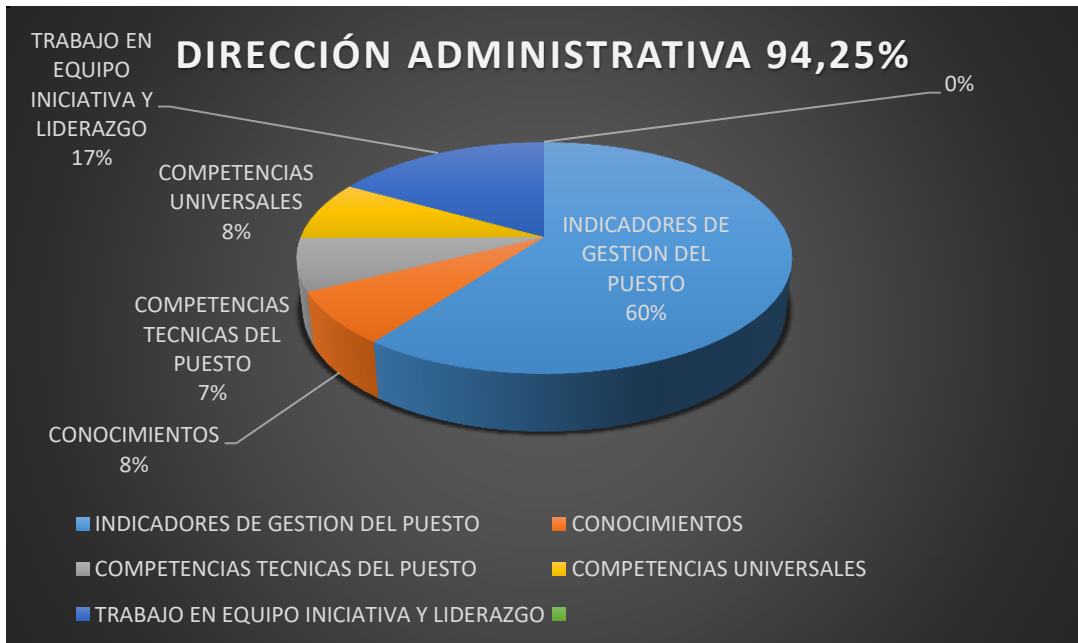


Gráfico 13: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

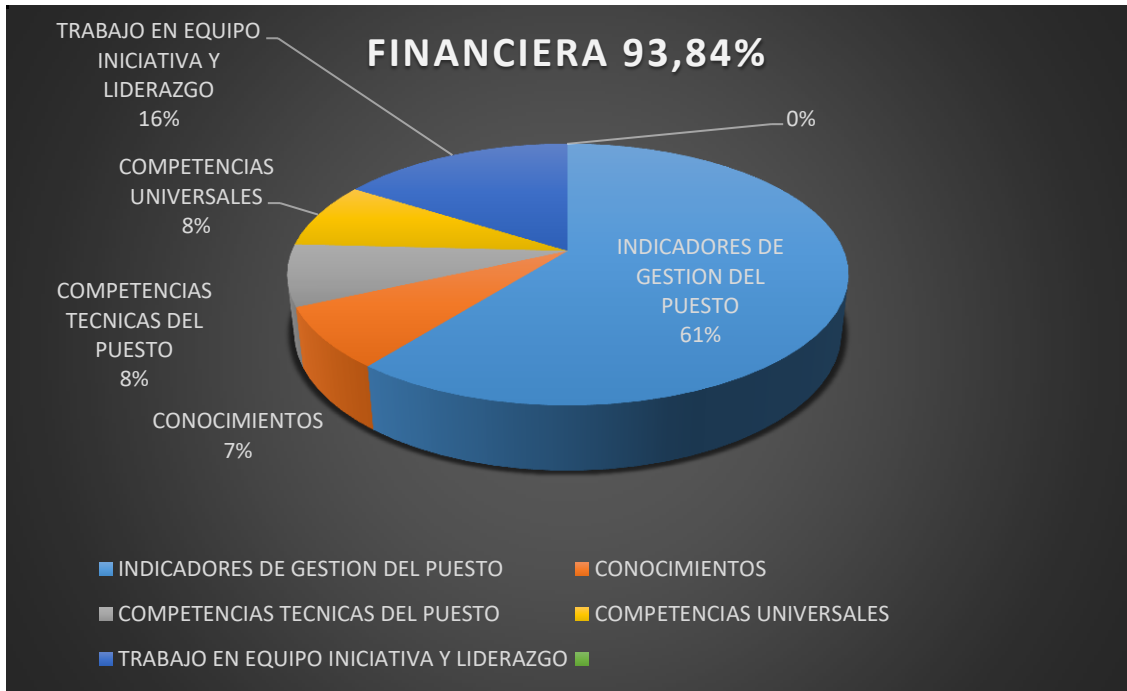


Gráfico 14 : Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

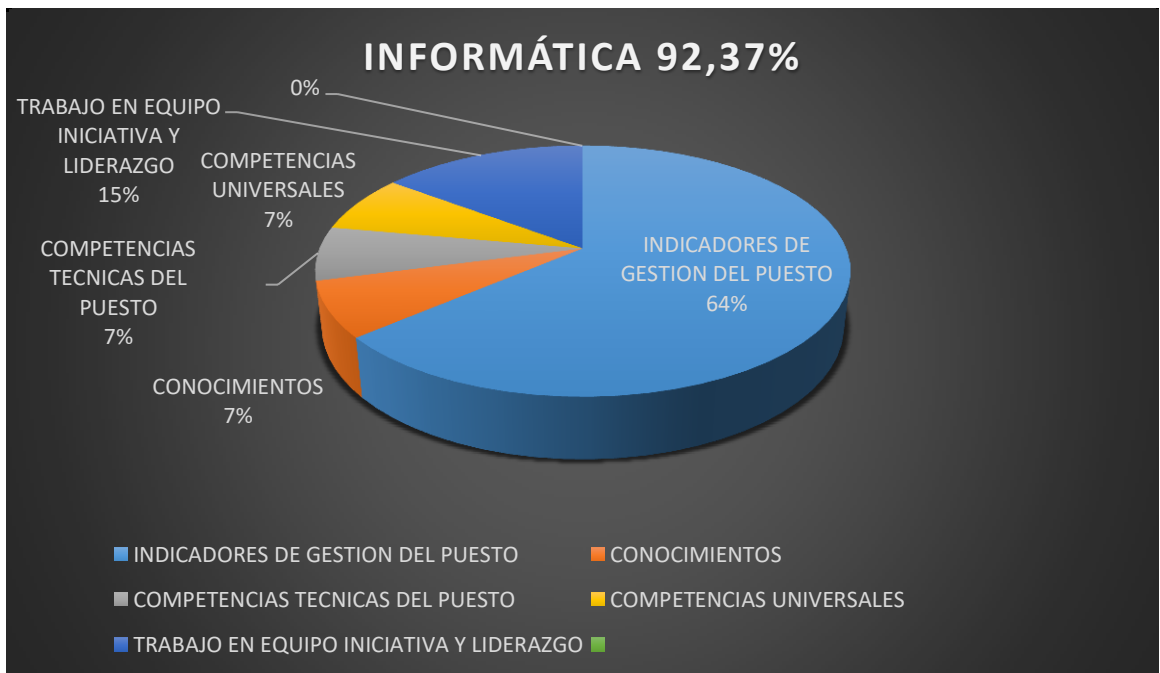


Gráfico 15: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

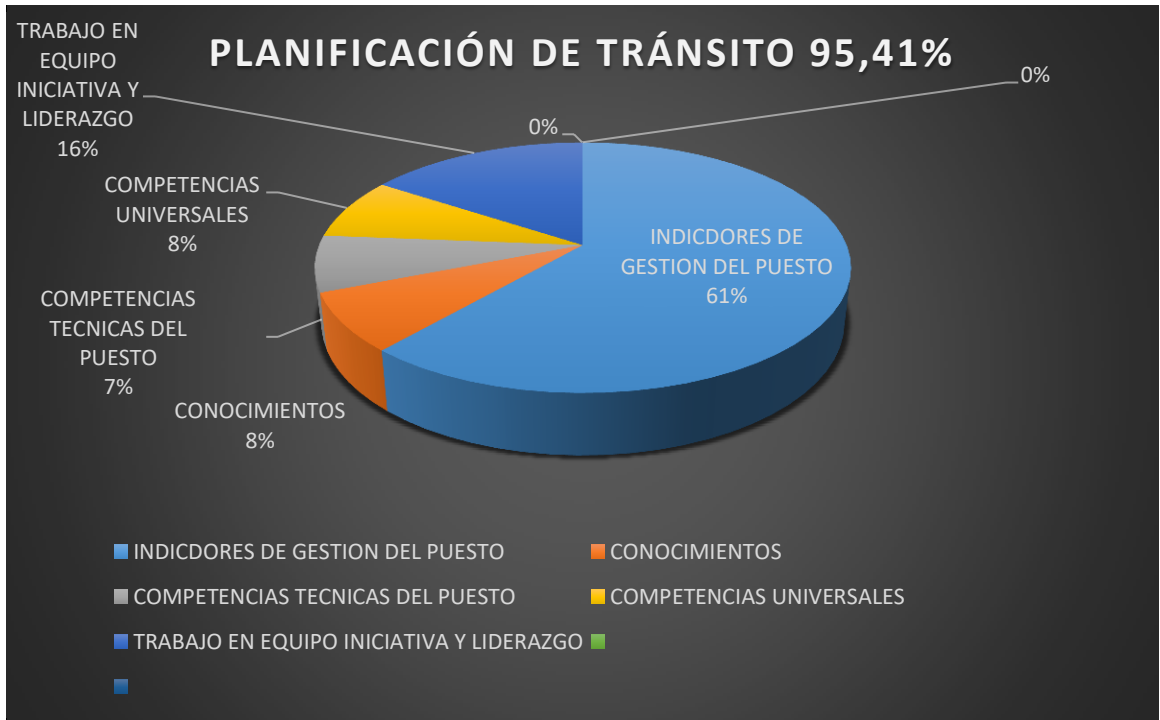


Gráfico 16: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

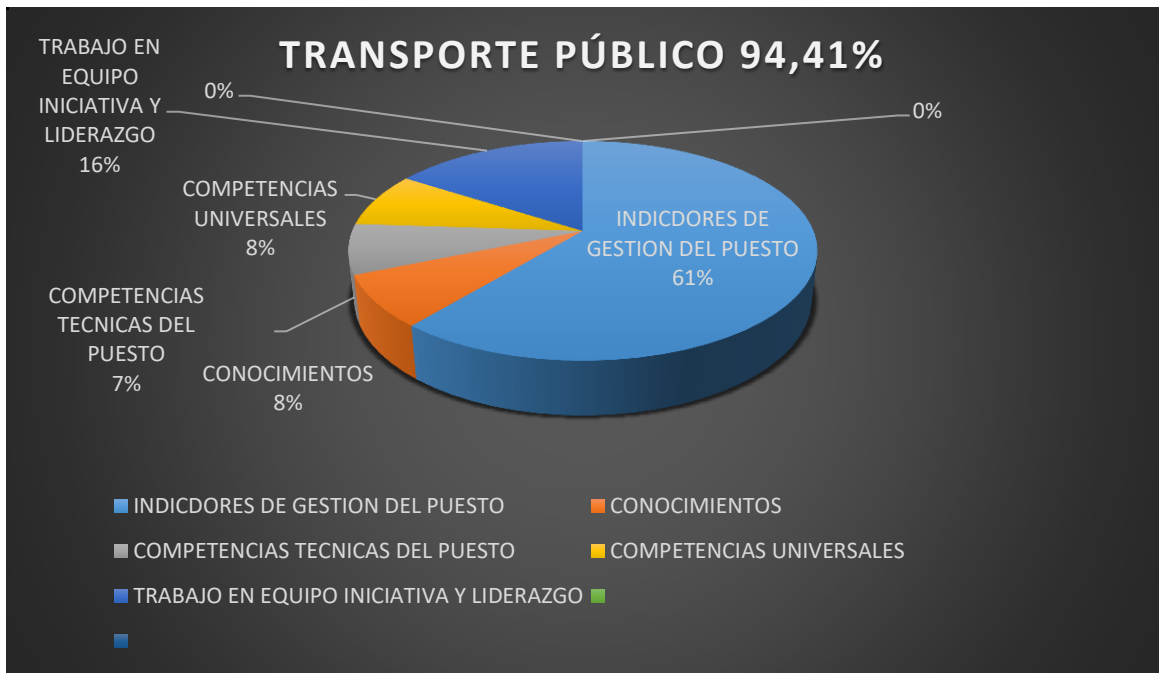


Gráfico 17: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

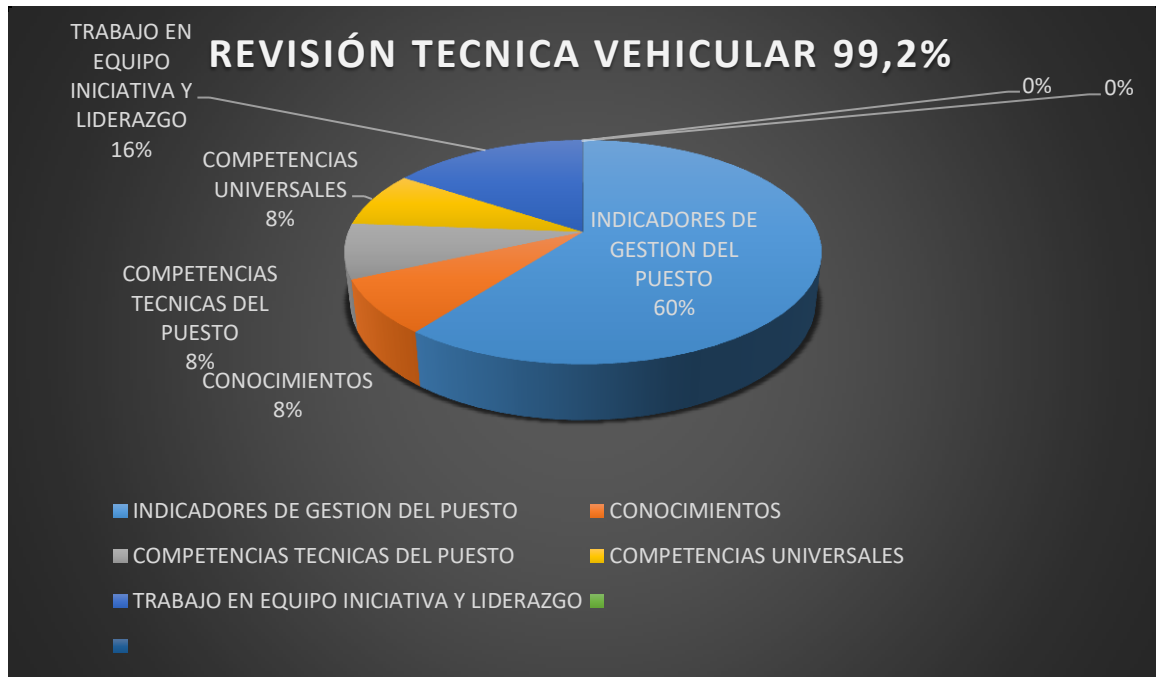


Gráfico 18: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

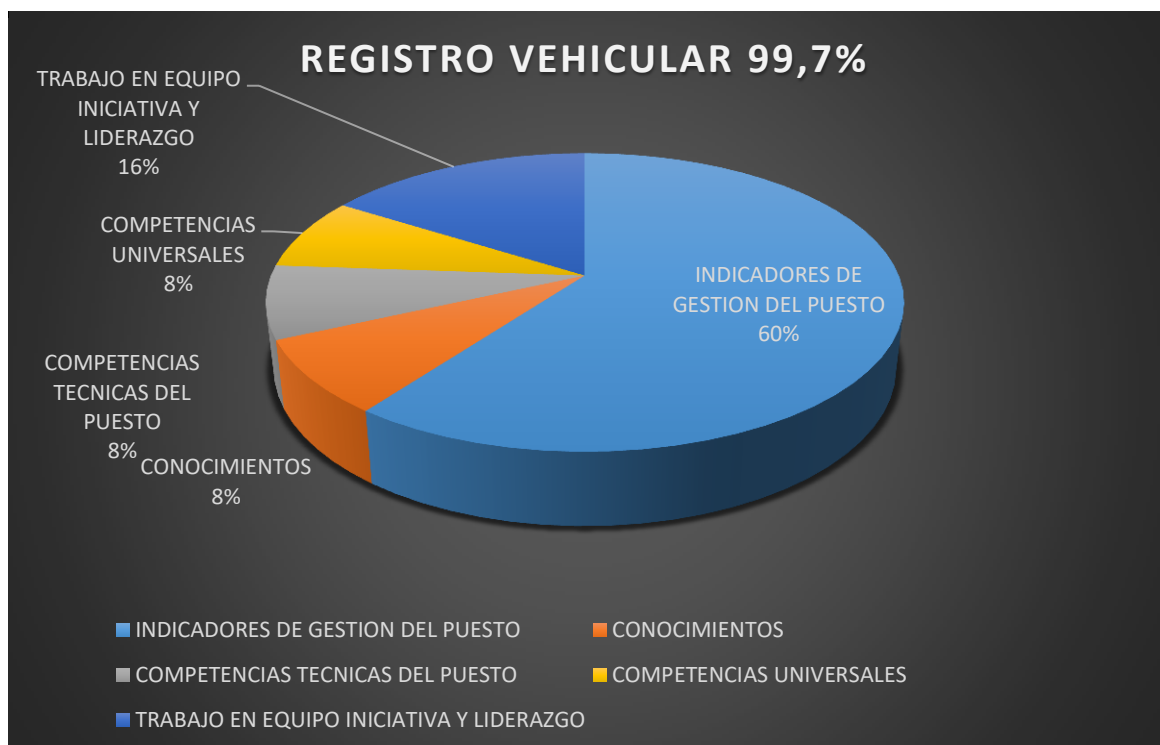


Gráfico 19: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

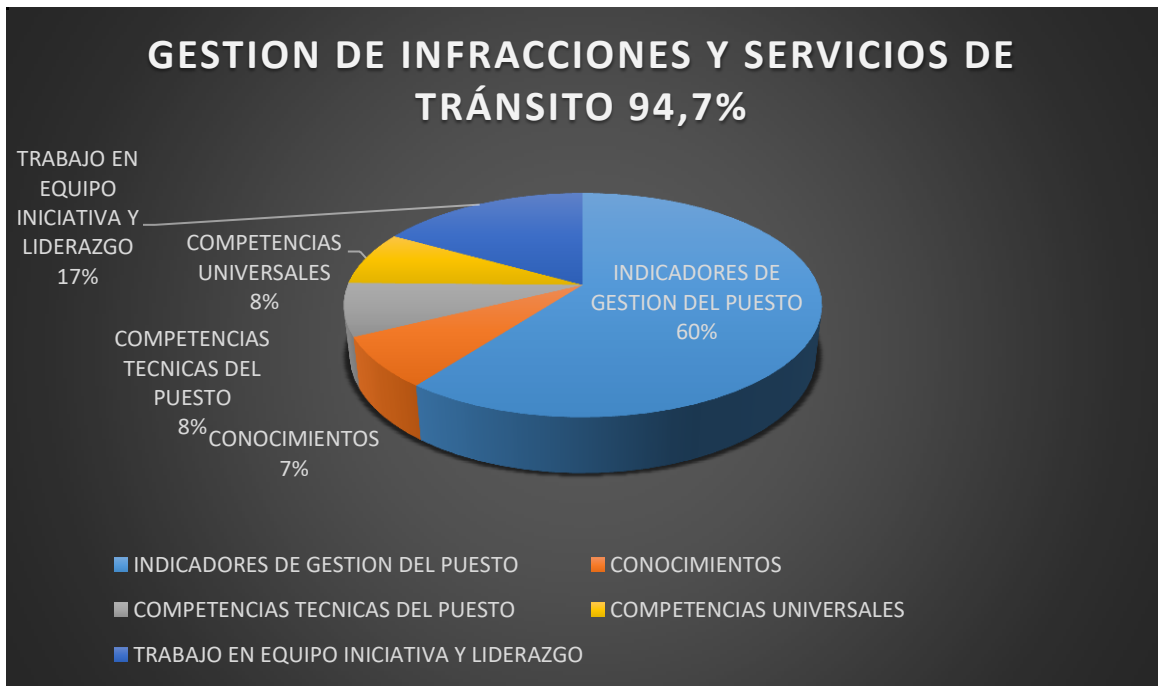


Gráfico 20: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

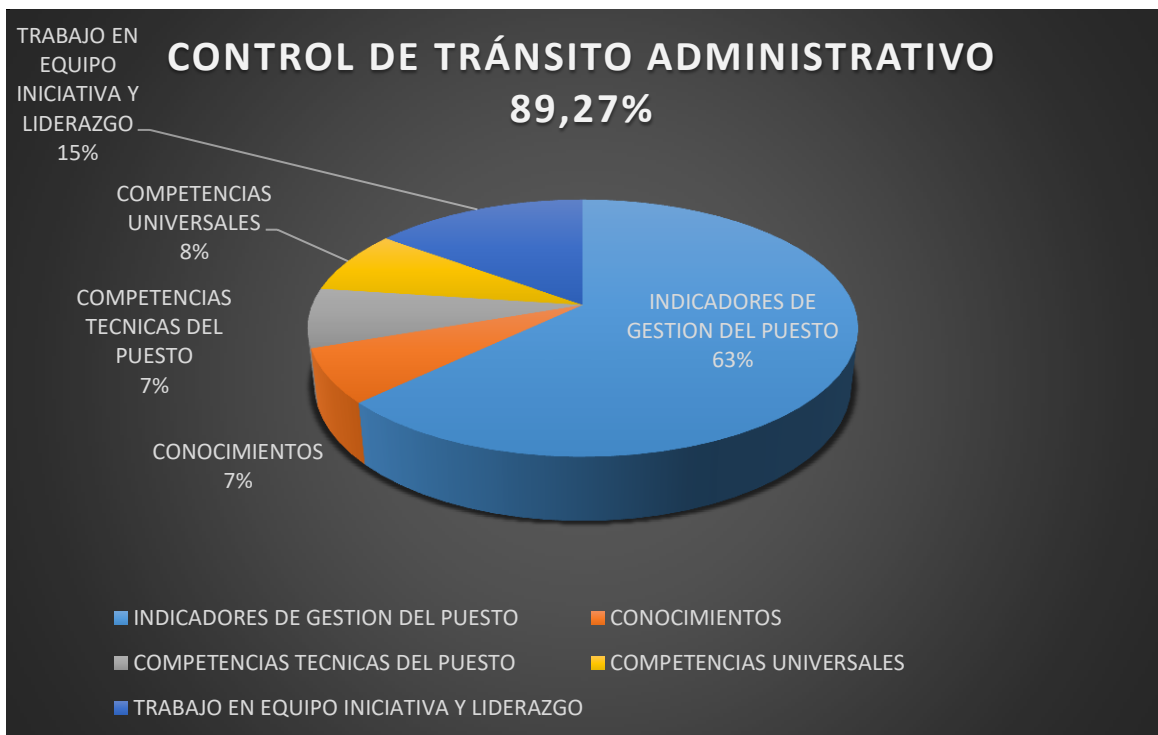


Gráfico 21: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

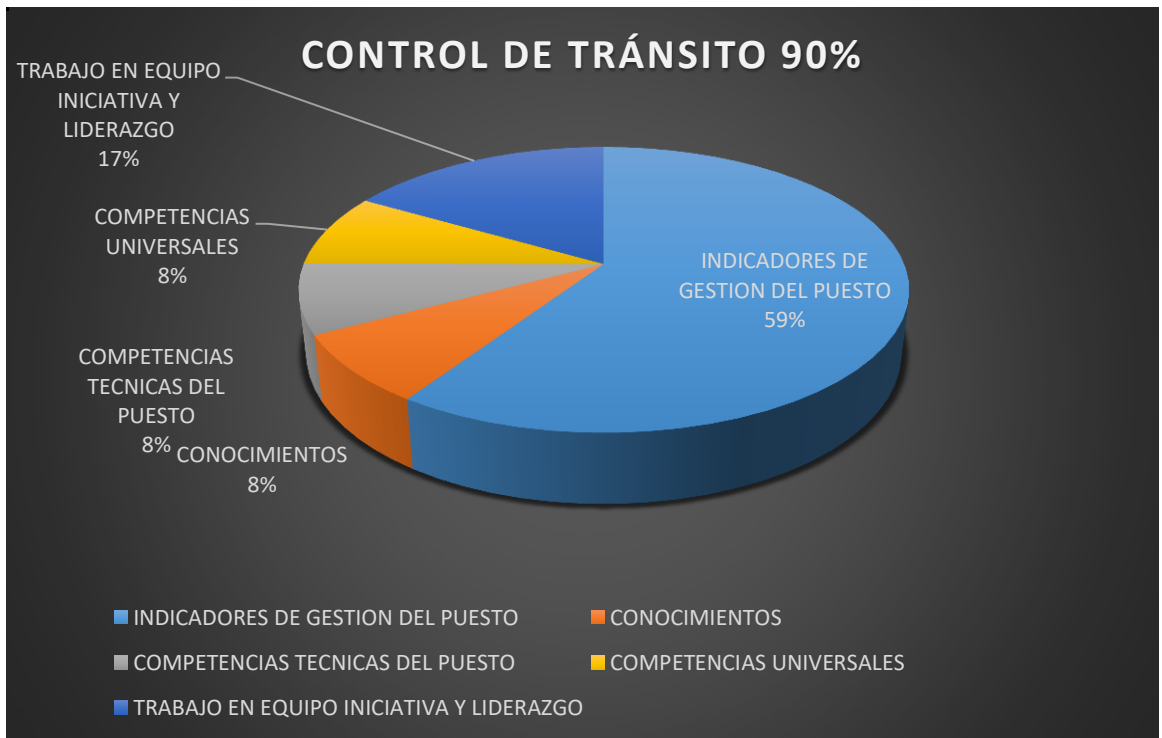


Gráfico 22: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

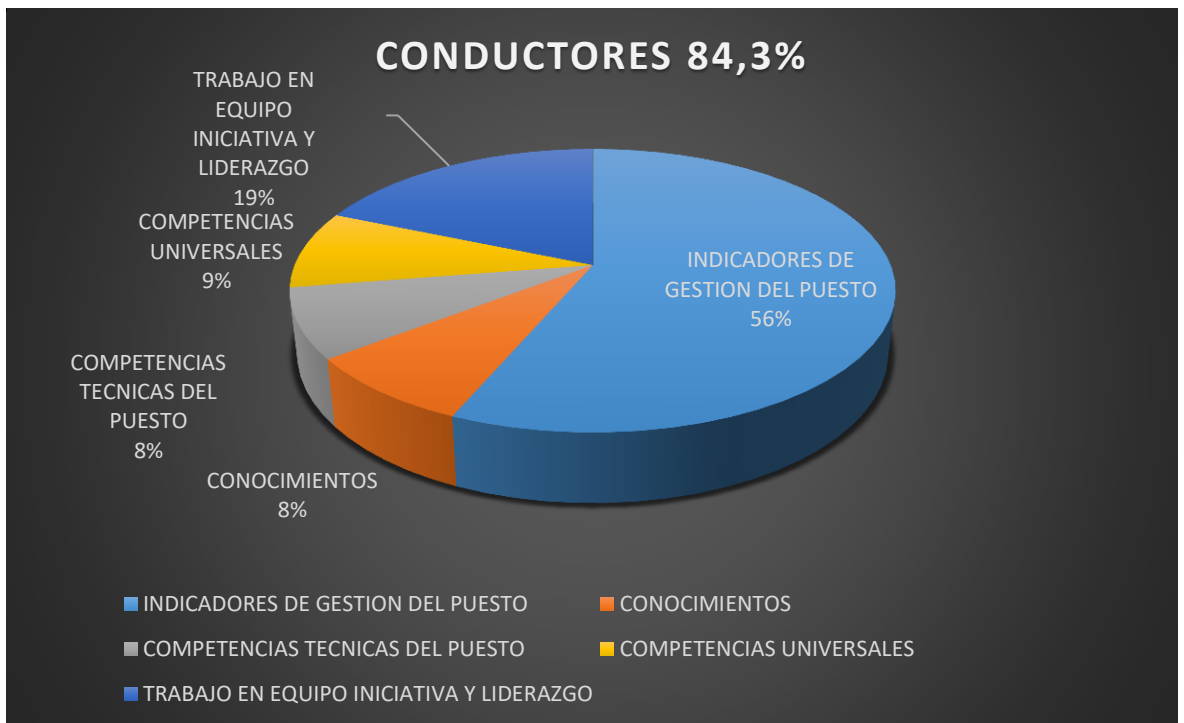


Gráfico 23: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

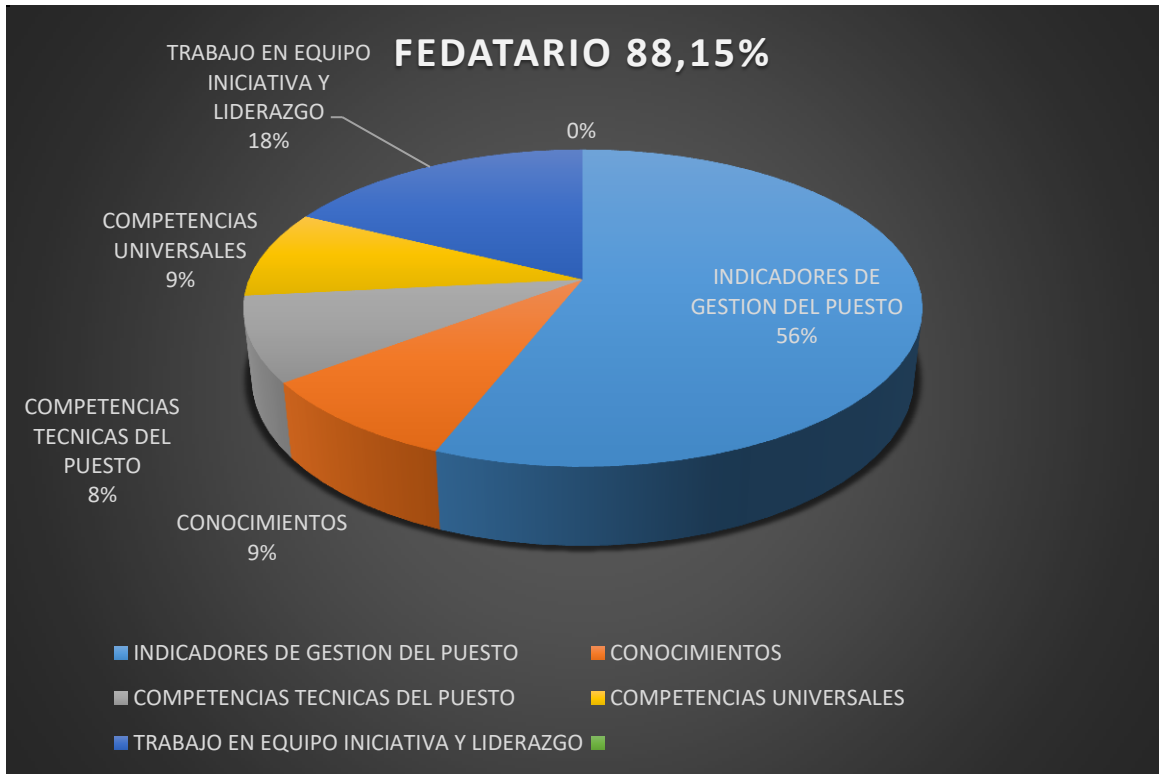


Gráfico 24: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

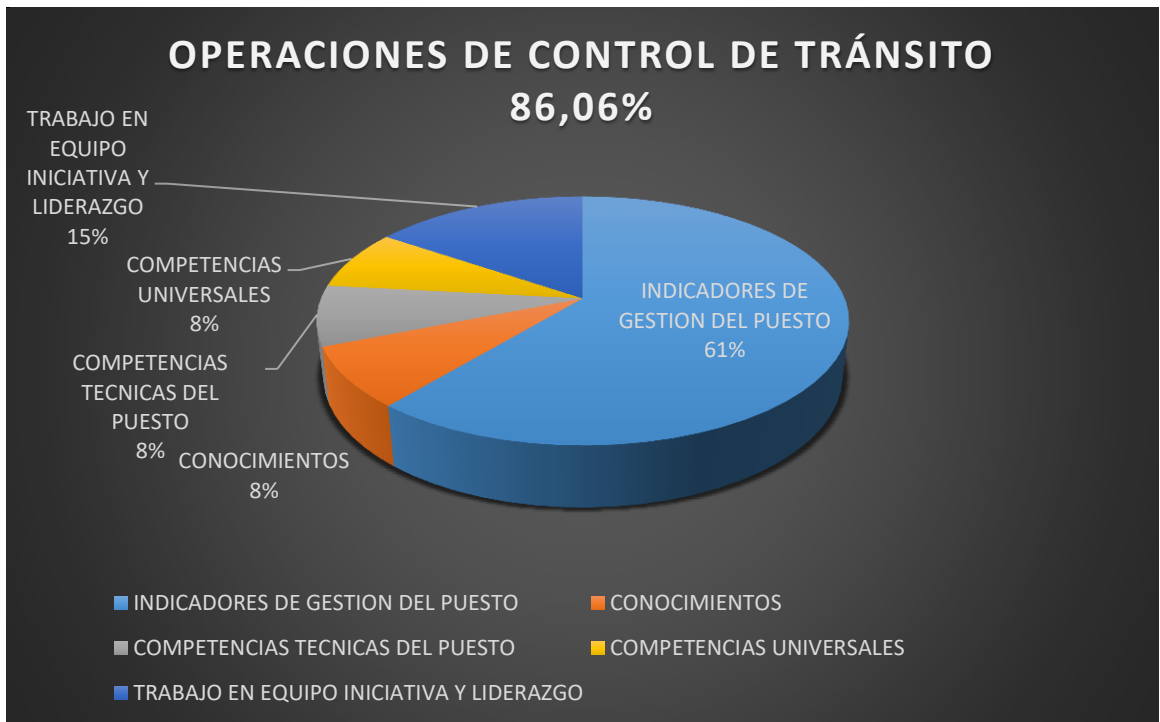


Gráfico 25: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza



Gráfico 26: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

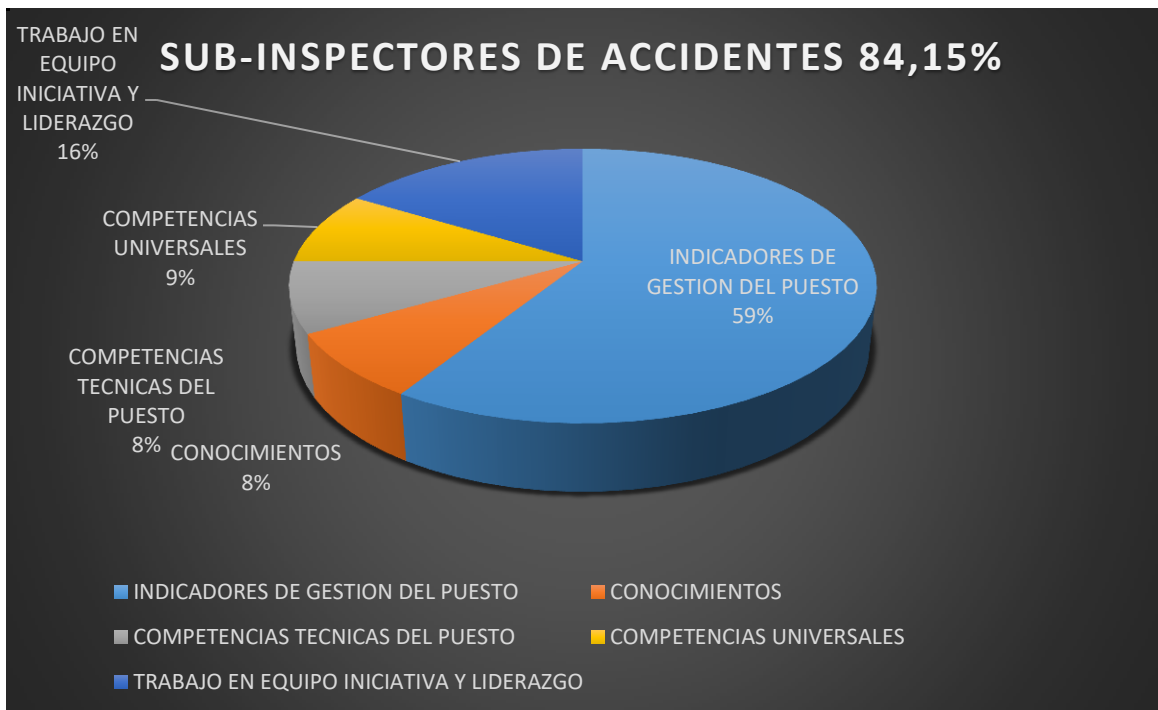


Gráfico 27: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza



Gráfico 28: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

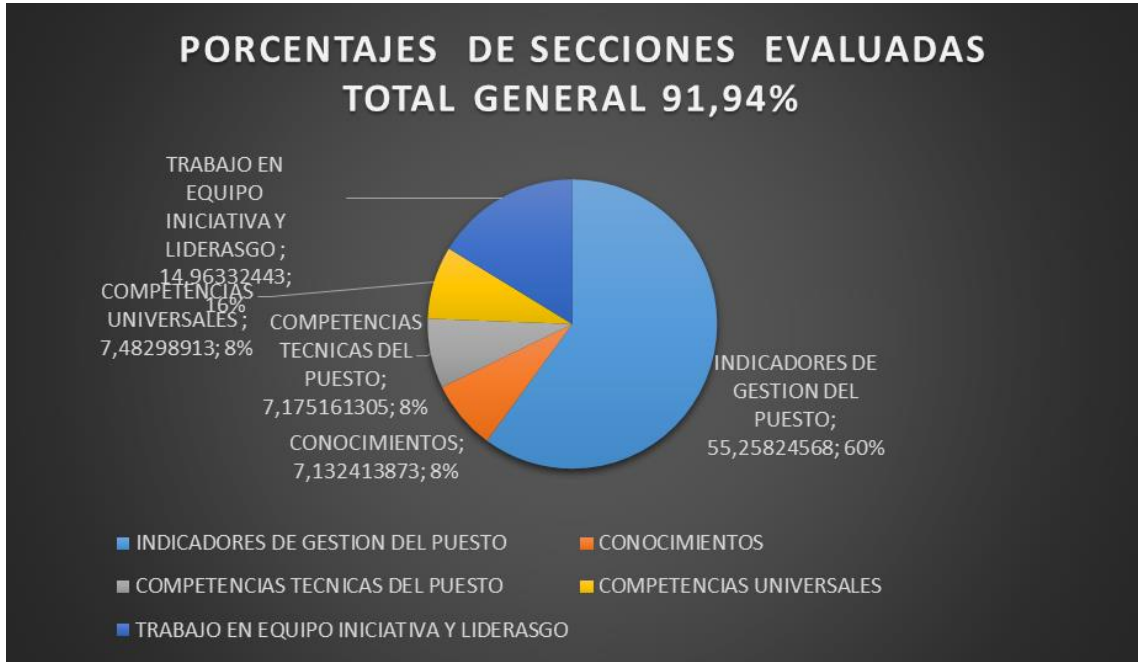


Gráfico 29: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

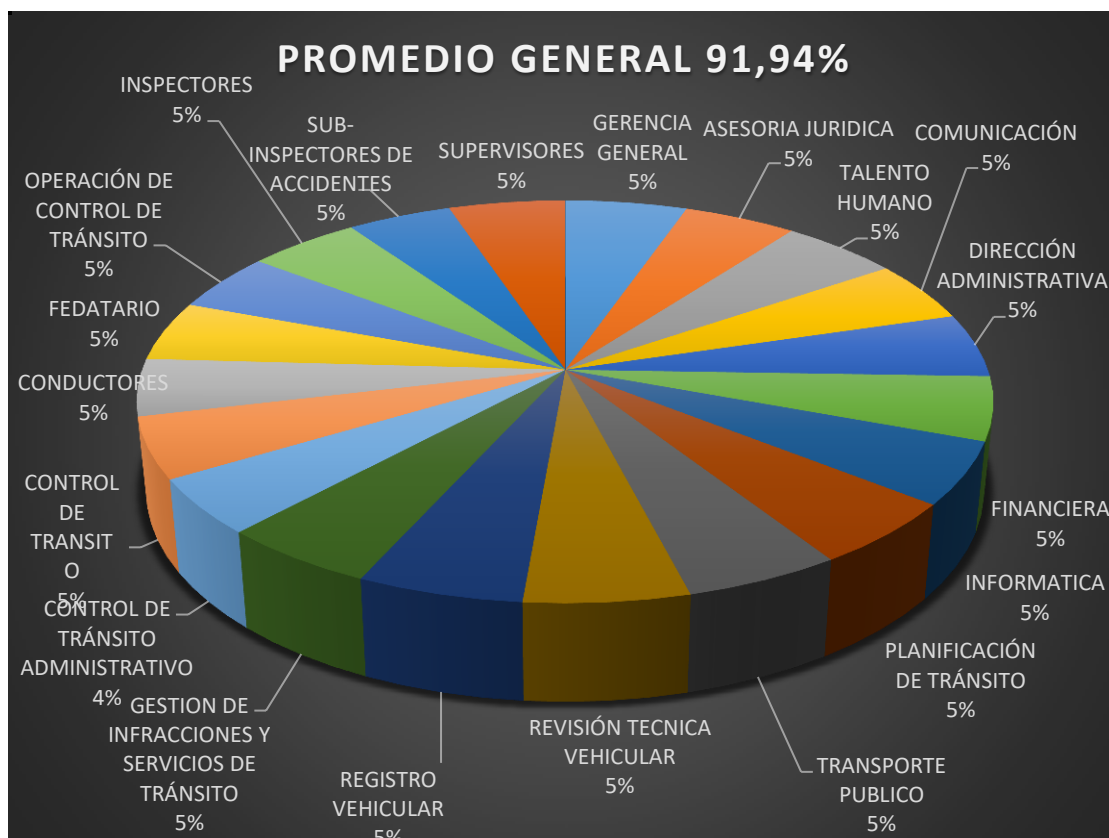


Gráfico 30: Muestra poblacional general.
Elaborado por: Alciviades Lavid – Mercedes Hinostroza

45. LISTA DE REQUERIMIENTOS DE CAPACITACION.

En base al formulario de Análisis de Puesto utilizado en esta investigación, los Directores de cada departamento solicitaron los temas de capacitación detallados a continuación:

Dirección	Nombre de Capacitación	
Asesoría Jurídica	Capacitación en Temas Legales	
Comunicación	Periodismo Móvil	
Comunicación	Soporte a la Imagen Institucional	
Comunicación	Publicidad	
Comunicación	Comunicación y Seguridad Vial	
Administrativa	Gestión Pública	

Administrativa	Capacitación en Compras Públicas	
Administrativa	Manejo del Portal de Compras Públicas	
Administrativa	Redacción de Informes Técnicos	
Administrativa	Manejo de Clientes y Atención al Usuario	
Administrativa	Cuadro de Mando Integral e Indicadores de Gestión	
Administrativa	Control Interno - COSO	
Financiera	Manejo de Presupuesto	
Financiera	Planificación Estratégica para Empresas Públicas	
Financiera	Elaboración y Gestión de Proyectos Bajo Normas SENPLADES	
Financiera	Actualización de Normas y Reglamentos	
Financiera	Gestión de Proyectos con Microsoft Project	
Financiera	Control y Administración de Bienes Públicos	
Financiera	Capacitación en Contabilidad General	
Financiera	Capacitación en Contabilidad Gubernamental	
Financiera	Capacitación en Contabilidad	

	Tributaria	
Financiera	Elaboración y Control de Presupuesto	
Financiera	Cierre y Apertura Contable	
Financiera	Normas de Contratación Pública	
Financiera	Control Interno Contraloría General del Estado	
Financiera	Manejo de Fondos Públicos	
Talento Humano	Capacitación en Ley Orgánica del Servicio Público, Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social y Leyes Anexas	
Talento Humano	Capacitación en Administración de Talento Humano	
Talento Humano	Capacitación de Control y Administración de Nómina	
Informática	Oracle Database 11g: Administración Workshop I	
Informática	Oracle PL/SQL Developer	
Informática	Desarrollo de Aplicaciones para la Plataforma Java™ EE	
Informática	Querying Microsoft SQL Server 2012	
Informática	Programming in C# with Microsoft Visual 2010	
Informática	Installing and Configuring Windows Server 2012	

Informática	Administering Windows Server 2012	
Informática	Configuring Advanced Windows Server 2012 Services	
Informática	Upgrading your skills to MCSA Windows Server 2012	
Informática	Auditoría Informática en Riesgos Tecnológicos	
Informática	Factura y Firma Electrónica	
Informática	Infraestructura y Seguridad en la Nube	
Informática	Administering Microsoft SQL Server 2012 Databases	
Informática	Administering System Center 2012 Configuration Manager	
Informática	Curso para Certificación PMP	
Informática	Database Tuning Best Practices	
Informática	Linux para Administradores Oracle	
Informática	Bootcamp Real Application Cluster	
Informática	Curso PMI	
Planificación de Tránsito	Administración y Fiscalización de Contratos	
Planificación de Tránsito	Análisis de Costo y Presupuesto de Obras	
Planificación de Tránsito	Análisis y Planificación de Tránsito	

Planificación de Tránsito y Transporte	ARCGIS Básico	
Planificación de Tránsito y Transporte	ARCGIS Intermedio	
Planificación de Tránsito	Auditoría de Seguridad Vial	
Planificación de Tránsito y Transporte	AUTOCAD	
Planificación de Tránsito	Capacitación en Riesgos Laborales y Ambientales para Obtención de Licencia	
Planificación de Tránsito	Curso de Programa de Tráfico LISA	
Planificación de Tránsito	Curso de Programa Simulación AISUM	
Planificación de Tránsito	Curso PTV VISSIM (Simulador de Tráfico MICRO)	
Planificación de Tránsito	Curso PTV VISTRO 2 (Simulador de Tráfico MACRO)	
Planificación de Tránsito	Diseño en Implementación de Proyectos ITS (Sistemas Inteligentes de Tráfico)	
Planificación de Tránsito	Elaboración de Planes de Manejo Temporal de Obras	
Planificación de	Elaboración de Planes de Seguridad	

Tránsito	Vial	
Planificación de Tránsito	Elaboración de Presentaciones con PREZI	
Todas Direcciones	Excel Avanzado	
Planificación de Tránsito	Formación Auditor Interno Seguridad Vial	
Planificación de Tránsito y Transporte	Gestión de Procesos BPM	
Planificación de Tránsito	Gestión de Proyectos con Microsoft Project Intermedio - Avanzado	
Planificación de Tránsito	Habilidades Gerenciales para Mandos Medios	
Planificación de Tránsito	Programación de Controladores QTC	
Planificación de Tránsito	Redacción Oficial para el Sector Público	
Planificación de Tránsito	Simulación/Asignación Dinámica del Tránsito	
Planificación de Tránsito	Sistemas de Gestión de Calidad (Normas ISO)	
Todas Direcciones	Técnica de Manejo de Archivo y Documentos	
Planificación de Tránsito	Trabajo en Equipo PNL	

Transporte	Curso TRANSCAD	
Transporte	Sistemas de Transporte Urbano Sostenible	
Todas Direcciones	Excel Intermedio	
Todas Direcciones	Técnicas de Servicio al Usuario	
Transporte	Actualización de Leyes y Normativa de Tránsito y Transporte	
Revisión Técnica Vehicular	ISO 9001:2015	
Revisión Técnica Vehicular y Registro Vehicular	ISO:1400 con su Actualización	
Revisión Técnica Vehicular y Registro Vehicular	ISO:17020 con su Actualización	
Revisión Técnica Vehicular y Registro Vehicular	Caoching Directivo	
Revisión Técnica Vehicular y Registro Vehicular	Actualización de Leyes Orgánicas y sus Trámites	
Revisión Técnica Vehicular y Registro Vehicular	Desarrollo de Procesos de Admisiones Legales	

Revisión Técnica Vehicular	Inyección Diesel COMMON RAIL Avanzado	
Revisión Técnica Vehicular	Capacitación de Equipos MAHA	
Revisión Técnica Vehicular	Vehículos Eléctricos de Tecnología Avanzada	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Procedimientos Administrativos	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Aplicación Normas de COGEP	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Mediación en Tránsito	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Normas Constitucionales con Aplicación en Derecho Administrativo	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Aplicación de Normas de Contratación Pública	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Aplicación Normas de Código Administrativo	

Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Ejercicio Jurisdicción Coactiva en las Instituciones Públicas	
Gestión de Infracciones y Servicios de Tránsito	Planificación de Tránsito	
Control de Tránsito	Procedimiento Policial para Agentes Civiles de Tránsito	
Control de Tránsito	Relaciones Humanas para Agentes Civiles de Tránsito	
Talento Humano	Consultoría para Elaboración del Plan Estratégico Institucional	
Talento Humano	Consultoría del Proyecto de Desarrollo de la Efectividad en los Equipos de Trabajo del Personal Administrativo de la Autoridad de Tránsito Municipal	
Control de Tránsito	Consultoría para el Desarrollo de la Cultura de Servicio al Usuario de los Agentes Civil de Tránsito	
Control de Tránsito	Consultoría para el Desarrollo e Implementación de un Plan de Diagnóstico y Reforzamiento para los Fedatarios de la institución	

Tabla 5: Requerimientos de Capacitación

46. FORMATO PARA EL ESTUDIO Y ANALISIS DE CARGOS

FORMULARIO PARA ANALISIS DE PUESTO

Nombre del puesto: _____ Fecha: _____
Código del puesto _____ Departament _____
Nombre del puesto superior: _____
Horas de Trabajo: ____ AM a ____ PM
Nombre del Analista del Puesto: _____

1. ¿Cuál es el propósito general del puesto?

Si el trabajador supervisa a otros, enlistarlos de acuerdo con el nombre del puesto; si hay más de un empleado con el mismo puesto, después ponga el número en paréntesis.

2. número en paréntesis.

3. Verifique las actividades que forman parte de las obligaciones de supervisión del empleado.

_____	Capacitación
_____	Evaluación de Desempeño
_____	Trabajo de Inspección
_____	Elaboración de
_____	presupuestos
_____	Asesoría y/o consejo
_____	Otro (por favor
_____	especifique)

4. Describa el tipo y grado de supervisión que recibe el empleado.

5. Obligaciones del puesto : Describa brevemente ,qué hace el empleado y de ser posible cómo

lo hace. Incluya las obligaciones en las siguientes categorías:

a) obligaciones diarias (aquellas que se realizan habitualmente, todos o casi todos los días)

b) obligaciones periódicas (aquellas que se realizan semanal, mensual, trimestral o en otros intervalos regulares)

|| c) obligaciones que se realizan en intervalos regulares

6. ¿El empleado desempeña obligaciones que considera innecesarias? De ser así, descríbalas.

7. ¿El empleado desempeña obligaciones que actualmente no están incluidas en la descripción del puesto? De ser así, descríbalas.

8. ESTUDIOS: Marque los requisitos educativos para el puesto (no los antecedentes educativos del empleado)

- No se requiere educación formal
- Educación secundaria (o equivalente)
- Título de 4 años de estudio (o equivalente)
- Licencia profesional
- Título o trabajo de posgrado
- Título de 2 años de estudio universitario (o equivalente)

Especifique: _____

9. EXPERIENCIA: Marque la experiencia necesaria para realizar el trabajo.

- Ninguna
- De uno a seis meses
- De uno a tres años
- De cinco a diez años
- Menos de un mes
- De seis meses a un año
- De tres a cinco años
- Más de diez años

10. UBICACIÓN: Marque la ubicación del trabajo y, en caso necesario y apropiado, haga una breve descripción.

- En el exterior
- En el interior
- Subterráneo
- Excavación
- En andamios
- Otro
(especifique)

11 **CONDICIONES AMBIENTALES:** Marque cualquier situación desagradable para el puesto y después anote su frecuencia (rara vez, ocasionalmente, constantemente, etc)

_____	Suciedad	_____	Olores
_____	Polvo	_____	Humedad
_____	Frío	_____	Vibraciones
_____	Calor	_____	Cambios súbitos de temperatura
_____	Ruido	_____	Oscuridad o poca iluminación
_____	Humo	_____	Otro (especifique)

12 **SALUD Y SEGURIDAD:** Marque cualquier condición de salud y seguridad indeseable en la que el empleado deba trabajar y anote su frecuencia.

_____	Lugares elevados
_____	Explosivos
_____	Riesgos de incendio
_____	Riesgos mecánicos
_____	Riesgos eléctricos
_____	Radiación
_____	Otro (especifique)

13 **MÁQUINAS, HERRAMIENTAS, EQUIPO Y AUXILIARES DE TRABAJO:** Describa brevemente las máquinas, las herramientas, el equipo y los auxiliares de trabajo que el empleado utiliza de manera habitual.

14 ¿ Se han establecido estándares de trabajo concretos (errores permitidos, tiempo necesario para una tarea específica concreta, etc).? En caso afirmativo cuales son.?

15 ¿ El puesto requiere atributos personales(aptitudes especiales, características físicas, rasgos de personalidad, entre otros?

16 ¿ Hay problemas excepcionales que el empleado podría esperar encontrar al realizar el trabajo en condiciones normales? De ser así, descríbalos.

17 Describa la terminación exitosa y los resultados finales del trabajo.

<p>.</p> <hr/> <p>18</p> <p>.</p> <p>¿Cuál es la gravedad de cometer un error en este puesto? ¿Qué o quién se ve afectado por los errores que comete el empleado?</p> <hr/> <p>19</p> <p>.</p> <p>¿A qué puesto puede ser ascendido el trabajador?</p>
--

Tabla 6: Formato para el estudio y análisis de cargos

CAPITULO III PROPUESTA DE MEJORA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

47. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

PROGRAMA DE CAPACITACION EN BASE AL ESTUDIO DE CARGOS APLICADO A LA EMPRESA PUBLICA MUINICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL, EP

47.1 Objetivos:

- Tomar medidas al personal de la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP. para la ejecución eficiente de sus responsabilidades
- Proponer oportunidades de desarrollo personal de las servidoras y servidores para potenciar sus conocimientos y habilidades con el fin mantener y elevar un buen nivel de eficiencia en la organización.
- Contribuir mejorando las habilidades y crear un clima de trabajo optimo y satisfactorio, incrementando la motivación de las servidoras y servidores de la Empresa

La capacitación consiste en una serie de actividades planeadas basadas en un (DNC) diagnóstico de necesidades de capacitación, medio por el cual los empleados desarrollan sus habilidades, actitudes y aptitudes además de actualizar su conocimiento con respecto al puesto de trabajo en el cual se desempeñan.

Forma parte de los cinco subsistemas de la Administración de los Recursos Humanos , la capacitación tiene que ver que el empleado logre un desarrollo primero personal ,es decir adquiera conocimiento y desarrolle actitudes y Segundo la empresa cumpla con los objetivos empresariales de esta manera logramos un equilibrio es decir gana la empresa y gana el empleado obteniendo al final del día altos índices en lo que a productividad se refiere .

Por consiguiente el trabajo en equipo da como resultado un clima laboral idóneo para el desarrollo de las actividades de cada empleado por ende hace de la empresa

un lugar agradable para laborar de esta manera los empleados motivados eleven los niveles de competitividad.

Por todo lo antes mencionado decimos que la capacitación es un pilar fundamental e indispensable para mantener la organización con elevados índices de productividad además de personal altamente capacitado que podrá ofrecer un servicio de calidad como lo hace la EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL, EP.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación Anual 2017, el mismo que describe las necesidades de capacitación de las diferentes departamentos de la EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL, EP. Que han sido seleccionadas y direccionadas a todos los servidores públicos.

48. ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.						
ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.						
Se relaciona directamente con el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas en función de la misión, de los productos y servicios que concibe cada proceso institucional y sus puestos de trabajo.						
DEPARTAMENTO	CÓDIGO	CAPACITACIÓN	COLECTIVO	DURACIÓN EN HORAS	PARTICIPANTES	RESPONSABLE
ASESORIA JURIDICA	C-EPMT-D-ASJ-01	ACTUALIZACIÓN TEMAS LEGALES 2017	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	8	DTH-DASJ
	C-EPMT-D-ASJ-04	NORMAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	12	DTH-DASJ

	C-EPMT-D-ADM-01	CAPACITACIÓN DE ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS BAJO NORMAS DEL SEMPLADES	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	8	DTH-DADM
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	C-EPMT-D-ADM-02	MANEJO DE CLIENTES Y ATENCIÓN AL USUARIO	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	25	DTH-DADM
	C-EPMT-D-ADM-03	MANEJO DE PRESUPUESTO	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	25	DTH-DADM
	C-EPMT-D-ADM-04	PLANIFICACIÓN ESTRATEGICAS PARA EMPRESAS PUBLICAS	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	10	DTH-DADM
COMUNICACIÓN SOCIAL	C-EPMT-D-CMS-01	PERIODISMO MÓVIL	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	30	15	DTH-DCMS
	C-EPMT-D-TH 01	CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	60	7	DTH
TALENTO HUMANO	C-EPMT-D-TH 02	CAPACITACIÓN DE CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	5	DTH

FINANCIERO	C-EPMT-D-FNC 02	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	40	8	DTH-DFNC
	C-EPMT-D-FNC 03	CONTABILIDAD TRIBUTARIA	LOS SERVIDORES DEL DEPARTAMENTO	35	10	DTH-DFNC
INFORMÁTICA	C-EPMT-D-INF 01	ORACLE DATABASE 11G: ADMINISTRACIÓN WORKSHOP I	TÉCNICOS INFORMÁTICOS	40	8	DTH-DINF
	C-EPMT-D-INF 04	QUERYING MICROSOFT SQL SERVER 2012	TÉCNICOS INFORMÁTICOS	20	8	DTH-DINF
	C-EPMT-D-INF 07	ADMINISTERING WINDOWS SERVER 2012	TÉCNICOS INFORMÁTICOS	20	8	DTH-DINF
	C-EPMT-D-INF 10	AUDITORÍA INFORMÁTICA EN RIESGOS TECNOLÓGICOS	DIRECTORES Y SUPERVISORES INFORMÁTICOS	40	3	DTH-DINF
	C-EPMT-D-INF 13	ADMINISTERING MICROSOFT SQL SERVER 2012 DATABASES	TÉCNICOS INFORMÁTICOS	20	8	DTH-DINF
PLANIFICACIÓN DE TRÁNSITO	C-EPMT-D-PLANF-T 01	ADMINISTRACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE CONTRATOS	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO Y TRANSPORTE	40	18	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 02	ANÁLISIS DE COSTO Y PRESUPUESTO DE OBRAS	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO Y TRANSPORTE	36	18	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 03	ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN DE TRÁNSITO	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO Y TRANSPORTE	40	18	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 06	AUDITORÍA DE SEGURIDAD VIAL	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO Y TRANSPORTE	40	18	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-		PLANIFICADOR	36	18	DTH-DPLNF-T

	PLANF-T 15	ELABORACIÓN DE PLANES DE SEGURIDAD VIAL	EN TRÁNSITO Y TRANSPORTE			
	C-EPMT-D-PLANF-T 16	FORMACIÓN AUDITOR INTERNO SEGURIDAD VIAL	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO Y TRANSPORTE	30	18	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 18	PROGRAMACIÓN DE CONTROLADORES QTC	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO	40	6	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 19	REDACCIÓN OFICIAL PARA EL SECTOR PÚBLICO	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO	20	8	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 20	SIMULACIÓN/ASIGNACIÓN DINÁMICA DEL TRÁNSITO	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO	24	12	DTH-DPLNF-T
	C-EPMT-D-PLANF-T 21	SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD (NORMAS ISO)	PLANIFICADOR EN TRÁNSITO	20	12	DTH-DPLNF-T
TRANSPORTE PUBLICO	C-EPMT-D-TRANS-P 02	Sistemas de Transporte Urbano Sostenible	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	36	18	DTH-DTRANS-P
	C-EPMT-D-TRANS-P 03	Técnicas de Servicio al Usuario	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	20	18	DTH-DTRANS-P
	C-EPMT-D-TRANS-P 04	Actualización de Leyes y Normativa de Tránsito y Transporte	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	30	18	DTH-DTRANS-P
	C-EPMT-D-TRANS-P 05	ISO 9001:2015	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	36	18	DTH-DTRANS-P
	C-EPMT-D-TRANS-P 06	ISO:1400 con su Actualización	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	40	18	DTH-DTRANS-P
	C-EPMT-D-TRANS-P 07	ISO:17020 con su Actualización	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	36	18	DTRANS-P
	C-EPMT-D-TRANS-P 08	Actualización de Leyes Orgánicas y sus Trámites	PLANIFICADOR DE TRANSPORTE	40	18	DTH-DTRANS-P

GESTIÓN DE INFRACCIONES Y SERVICIOS DE TRÁNSITO	C-EPMT-D-GIST 02	Mediación en Tránsito	AGENTES DE TRÁNSITO	20	5	DTH-DGIST
	C-EPMT-D-GIST 04	Aplicación de Normas de Contratación Pública	SUPERVISORES	30	5	DTH-DGIST
CONTROL DE TRÁNSITO	C-EPMT-D-CTT 02	Procedimiento Policial para Agentes Civiles de Tránsito	AGENTES DE TRÁNSITO	40	720	DTH-DCT
	C-EPMT-D-CTT 03	Relaciones Humanas para Agentes Civiles de Tránsito	AGENTES DE TRÁNSITO	36	720	DTH-DCT
	C-EPMT-D-CTT 06	Consultoría para el Desarrollo de la Cultura de Servicio al Usuario de los Agentes Civiles de Tránsito	JEFES Y SUPERVISORES DE CONTROL DE TRÁNSITO	36	720	DTH-DCT
	C-EPMT-D-CTT 07	Consultoría para el Desarrollo e Implementación de un Plan de Diagnóstico y Reforzamiento para los Fedatarios de la institución	JEDATARIOS	40	720	DTH-DCT

Tabla 7: Estructura del Plan de capacitación

49. TEMAS DE CAPACITACIONES SELECCIONADOS LUEGO DEL ESTUDIO Y ANALISIS DE CARGOS IMPLEMENTADOS

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	PERIODISMO MOVIL	
• COLECTIVO	Todos los servidores	PROCESO: Losep, Código de Trabajo.
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	8	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Ser un periodista capaz de contar una historia cuando sea, donde sea, en las condiciones más difíciles solo con tu teléfono. La seguridad, la movilidad y la disponibilidad son ventajas aprovechadas por los periodistas móviles para producir un mejor periodismo, más reactivo y personal. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar un sistema para que el contenido móvil del Hindustan Times fuese consistente: una jerarquía donde los teléfonos de menor calidad solo toman imágenes básicas, que envían a teléfonos mejores para su edición. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 2 al 13 de Octubre de 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DCMS	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 8: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	ATENCIÓN AL CLIENTE	
• COLECTIVO	Todos los servidores	PROCESO: Losep, Código de Trabajo.
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	25	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente. • Mejorar la calidad de servicio percibida por los clientes. • Controlar las situaciones conflictivas a través del trato al cliente. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Modelos de comunicación. • El lenguaje: estilos, expresiones y palabras. • Papel de los sentimientos y emociones en la actitud pública. • Atención telefónica al cliente. • Elementos facilitadores y barreras. • Tratamiento de quejas. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 25 al 08 de Septiembre de 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DADM	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 9: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE NOMINA
• COLECTIVO	Gestión de Transporte PROCESO: Código de Trabajo
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	5
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Se enfoca en desarrollar las actividades propias de su empresa y otorgan una completa autonomía a quienes han escogido como sus aliados estratégicos para hacerse cargo de esta área, para aumentar la productividad de sus procesos. Toma decisiones adecuadas para el mejoramiento de los procesos de nómina.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer control de las dispersiones de la nómina para llevar a cabo su correcta distribución. Cumplir con todo lo reglamentado a las prestaciones de ley que por normativa legal le corresponden a los trabajadores, más aún cuando estos se desvinculan de la compañía apegándose siempre a lo establecido por ley.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 05 al 16 de Junio de 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 10: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	RELACIONES HUMANAS PARA AGENTES CIVILES DE TRANSITO	
• COLECTIVO	Todos los servidores	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	30	
• NÚMERO DE CUPOS	687	
• GRUPOS	10	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Tener mayor conciencia de quienes son y cuáles son sus potencialidades y capacidades. • Generar una comunicación efectiva y asertiva consigo mismos, con sus grupos de trabajo y el público en general. • Tomar conciencia de cómo interacciona con otras personas y con el entorno. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento intrapersonal • Conocer mis emociones • Porque es importante conocer mis emociones • La comunicación efectiva y asertiva • Elementos de la comunicación • Modelos tradicionales de la comunicación • La asertividad en la comunicación • La escucha activa • La comunicación: base para el logro de resultados. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 02 al 15 de Mayo de 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DCT	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 11: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	NORMAS DE CONTRATACION PUBLICA	
• COLECTIVO	Secretariado, Auxiliares administrativos	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	12	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Instruir a los funcionarios públicos para la correcta práctica en el desarrollo de los diferentes procesos de contratación, en la administración de los contratos que se llevan a cabo y se ejecutan al amparo de lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Sistema oficial de contratación del estado Normas comunes a de los procedimientos de contratación pública: fases y etapas Normativa de la contratación pública, marco regulatorio Identificación de los procedimientos de contratación pública Régimen común bienes y servicios 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 8 al 19 Mayo del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DASJ	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 12: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	PLANIFICACION ESTRATEGICAS PARA EMPRESAS PUBLICAS
• COLECTIVO	BIBLIOTECAS PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	10
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Este curso trata de un proceso permanente que tiene que ser parte de un estilo de gestión basado en objetivos y resultados. Promover cambios sustantivos en los estilos de gestión pública.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Analizar los fundamentos de la gestión innovadora en las entidades públicas, fenómeno y proceso, en que la plena vigencia de la democracia, la construcción creciente de ciudadanía, la dinámica de los interesados directos, que son los ciudadanos y sus organizaciones y el desarrollo humano de los funcionarios públicos son factores fundamentales.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 16 al 27 de Octubre de 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DADM
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 13: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	MANEJO DE PRESUPUESTO	
• COLECTIVO	DMDF, Presupuesto	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	25	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer y actualizar conocimientos para mejorar las capacidades en planificación, priorización de inversiones y su relación vinculante con el presupuesto de la Institución. • Establecer un control para conocer si los planes son: Llevados a cabo y determinar la dirección que se lleva en relación con los objetivos establecidos. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades sobre el presupuesto. • Proceso presupuestario aplicando la herramientas • Elaboración de presupuesto • Elaboración de expedientes técnicos • Elaboración del pie de presupuesto 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 10 al 21 de Julio de 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DADM	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 14: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	APLICACIÓN DE NORMAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	30	
• NÚMERO DE CUPOS	10	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Instruir a los funcionarios públicos para la correcta práctica en el desarrollo de los diferentes procesos de contratación, en la administración de los contratos que se llevan a cabo y se ejecutan al amparo de lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Sistema oficial de contratación del estado Normas comunes a de los procedimientos de contratación pública: fases y etapas Normativa de la contratación pública, marco regulatorio Identificación de los procedimientos de contratación pública Régimen común bienes y servicios Régimen común obras Régimen común consultorías 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 25 de Septiembre 06 de octubre del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DGIST	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 15: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	ADMINISTRACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE CONTRATOS	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	18	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo del programa es proveer un conjunto de herramientas y metodologías a fin de que, al final del mismo, los participantes dispongan de conocimientos que les permitan administrar y fiscalizar contratos de Instituciones Públicas, dentro del marco de la Ley de Contratación Pública del Ecuador. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Administración de contrato y fiscalización Funciones del administrador de contrato (de acuerdo a la ley, reglamento y normas de control interno) Funciones del fiscalizador (de acuerdo a la ley, reglamento y normas de control interno) Ejecución del contrato Garantías (tipos y vigencia) 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 07 al 18 de agosto del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 16: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	CONTABILIDAD TRIBUTARIA	
• COLECTIVO	Bienes y Bodegas, Financiero	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	30	
• NÚMERO DE CUPOS	10	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar los conocimientos en la aplicación de los procedimientos y normativas legales vigentes para la correcta aplicación de los diferentes formularios que deben generar las personas naturales y jurídicas. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades, introducción. • Reformas a la ley de régimen tributario interno.(Impuesto a la Renta, IVA, Impuesto a consumos especiales, Régimen Impositivo Simplificado) • Desarrollo de casos prácticos. • Reformas a la ley reformatoria para la equidad tributaria de Ecuador. • Facturación física y electrónica. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 15 al 26 de mayo de 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DFNC	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 17: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	WINDOWS Server
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	6
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	Lograr la aplicación y el dominio en el campo tecnológico
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de nombres públicos de Internet con dos opciones diferentes • Resolución de nombres internos • Tolerancia a fallas • Zonas Secundarias y configuración de transferencias de zona • Resolución de nombres de Subdominio, con y sin delegación de zona • Reenviadores Condicionales
• CALENDARIO PREVISTO	Del 03 al 14 de abril del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DGIST
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 18: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	CONTRATACION PÚBLICA	
• COLECTIVO	Compras Públicas, Procuraduría.	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	25	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que el personal actualice y perfeccione sus conocimientos a través de las herramientas necesarias para manejar de forma experta los procesos de contratación pública: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento, Nuevas Estructuras y como se aplican estos en el sistema de compras 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades del proceso de contratación pública. • Normativa legal, reformas. • Procedimiento para la adquisición de bienes y servicios. • Ejecución de obras y consultorías. • Finalización de Procesos. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 19 al 30 de Junio del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DASJ	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 19: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	CONATBILIDAD GUBERNAMENTAL
• COLECTIVO	PROCESO: Losep - Código de Trabajo
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	8
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Los participantes serán capaces de comprender y conocer los aspectos de la contabilidad gubernamental del estado, a nivel teórico y práctico.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos y elementos de la contabilidad • Proceso contable • Principios de la contabilidad • Plan de cuentas y registros • Balances e informes
• CALENDARIO PREVISTO	Del 21 al 25 de Marzo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DFNC
• TIPO DECAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 20: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE CUPOS	7
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. • Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 03 al 07 de Julio de 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 21: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	ORACLE DATABASE 11G: ADMINISTRACIÓN WORKSHOP I
• COLECTIVO	PROCESO: Trabajadores. LOSEP.
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	8
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo del curso es optimizar costos basándose en (CBO), en la portabilidad de sus bases de datos, en la flexibilidad al realizar los cambios tanto físicos como lógicos y en su arquitectura haciéndola adecuada para hacer frente al nuevo mundo
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> La base de datos Oracle soporta la nueva arquitectura “multitenant” que permite tener varias sub bases de datos dentro de una base de datos maestra. La base de datos maestra es un CDB y las sub bases de datos son de tipo PDBs. Las PDBs permiten que los DBAs consoliden un gran número de aplicaciones de base de datos dentro de una única y sencilla instalación de software.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 10 al 21 de Julio del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DINF
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 22: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	AUDITORÍA INFORMÁTICA EN RIESGOS TECNOLÓGICOS	
• COLECTIVO	Especialistas , técnicos	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	3	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el rendimiento empresarial al abordar de manera conjunta la agenda empresarial y de IT. Trabajamos directamente con los Directores de Sistemas (CIO), entre otros, para crear una organización más eficiente 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Transformación de IT Asistencia tecnológica Client-Side Program Advisory Servicios de controles de IT Transformación de IT Risk Manejo de TI interno. Asociaciones con contrapartes. Subcontratación de servicios. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 13 al 24 de Noviembre de 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DINF	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 23: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	ADMINISTERING MICROSOFT SQL SERVER 2012 DATABASES
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	20
• NÚMERO DE CUPOS	8
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Profundizar tus conocimientos sobre bases de datos, con este curso que te enseña a usar Microsoft SQL Server. Desde la creación de una base de datos, hasta su configuración y mantenimiento.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a SQL Server 2012 y su conjunto de herramientas • Preparación de sistemas para SQL Server 2012 • Instalación y configuración de SQL Server 2012 • Trabajando con bases de datos • Entendiendo la modelos de recuperación SQL Server 2012
• CALENDARIO PREVISTO	Del 22 al 26 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DINF
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 24: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	ADMINISTERING WINDOWS SERVER 2012	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DEHORAS	20	
• NÚMERO DECUPOS	8	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar y mantener servidores Imágenes • Configurar y solucionar problemas de DNS • Mantener los Servicios de dominio de Active • Administrar cuentas de usuario y de servicio • Implementar una infraestructura de directiva de grupo • Escritorios de los usuarios con la directiva de grupo 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de servidor y base de datos • Importar y exportar datos • Gestión de múltiples servidores • Seguimiento Server 2012 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 24 al 28 de Octubre del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DINF	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 25: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN DE TRÁNSITO
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	18
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • La planificación del transporte se define como un proyecto que estudia demandas presentes y futuras de movilidad de personas y material. • Estos proyectos están precedidos por estudios de movimientos y necesariamente involucran a los diferentes medios de transporte. • Esta estrechamente relacionado con el campo de la ingeniería de tráfico (transporte).
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de planificación de tránsito • Estudio de velocidad media de recorrido • Estudio de señalización luminosa
• CALENDARIO PREVISTO	Del 16 al 20 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 26: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE TRANSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	AUDITORÍA DE SEGURIDAD VIAL	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	18	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • El objetivo es reducir al mínimo posible las cifras de accidentalidad registradas. • Una auditoria de seguridad vial es el instrumento necesario para lograr ese objetivo. • Este curso describe de manera detallada la metodología imprescindible para el desarrollo de una auditoria de seguridad vial de acuerdo a la legislación vigente en nuestro país. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • El factor humano, el vehículo, y la vía. • Estadísticas de causas de mortalidad cifras • Consejos de Prevención en seguridad vial 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 15 al 26 de Mayo del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 27: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	REDACCIÓN OFICIAL PARA EL SECTOR PÚBLICO	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	20	
• NÚMERO DE CUPOS	8	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Esta capacitación no consiste únicamente en la exposición de una serie de normas ortográficas, gramaticales y sintácticas, sino sobre todo en ofrecerle las herramientas que lo ayuden a superar bloqueos, organizar sus ideas y producir un texto que comunique con eficacia. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Fondo, forma y funcionalidad de los documentos Acentuación Puntuación Ideas y pensamiento: para redactar bien hay que pensar bien Elementos estructurales: la columna vertebral de cada documento Cualidades del estilo: características que siempre deben presentar los documentos 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 03al 07 de julio del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 28: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	Simulación o asignación dinámica del tránsito
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	24
• NÚMERO DE CUPOS	12
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Integrar modelos de simulación de tráfico con un sistema de información geográfico (SIG) que ha sido ampliado para almacenar, mantener y analizar datos de transporte y tráfico.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> El Mejor SIG y Sistema Manejador de Bases de Datos para Tráfico Modelos de Simulación Plazas de peaje: Simulación Microscópica Asignación Dinámica de Tráfico Simulación Mesoscópica y Macroscópica Simulación Híbrida Control de Tráfico
• CALENDARIO PREVISTO	Del 03 al 10 de julio del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 29: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD NORMAS ISO
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	20
• NÚMERO DE CUPOS	12
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Un sistema de gestión de la calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias • Procesos • Recursos • Estructura organizacional • Documentos
• CALENDARIO PREVISTO	Del 22 al 26 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 30: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	SISTEMA DE TRANSPORTE URBANO SOSTENIBLE
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	36
• NÚMERO DE CUPOS	2
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer las bases teóricas-conceptuales del transporte y su desarrollo sostenible • Aplicar el análisis sistémico e interdisciplinario y el impacto del transporte en la configuración urbana. • Analizar y comprender los sistemas contemporáneos de transporte urbano masivo rápido y su potencial para potenciar el desarrollo urbano y la competitividad de las ciudades.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO (LOSEP). • Introducción al Transporte, sus componentes y tipos y su importancia en el desarrollo de la sociedad contemporánea. • El Transporte y su impacto en términos medioambientales.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 08 al 23 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DPLNF-T
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 31: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	TECNICAS DE SERVICIO AL USUARIO
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	20
• NÚMERO DE CUPOS	
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Este curso ofrece a los participantes competencias en el manejo de herramientas que permitan efectuar sus labores diarias de atención, acorde con el crecimiento y desafíos de la empresa actual.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Utiliza la modalidad e-learning con el fin de agilizar los procesos. Potenciar el aprendizaje de los alumnos, pudiendo la empresa, optimizar la gestión de la capacitación gracias a la administración de una plataforma LMS, que le permitirá acceder a información automatizada respecto del rendimiento. Responsabilidad Oídos abiertos y mentes abiertas Cumplir con las necesidades del cliente Desarrollo de las relaciones
• CALENDARIO PREVISTO	Del 15 al 19 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRSA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DCT
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 32: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	• CONTROL Y SEGURIDAD Y AUDITORIAS EN TRÁNSITO
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	30
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Este curso tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> Ley organica de transito, transporte terrestre y seguridad vial Estructurar y supervisar las dependencias administrativas necesarias para su funcionamiento Implementar auditorías de seguridad vial sobre obras y actuaciones viales fiscalizando el cumplimiento de los estudios, en el momento que considere oportuno.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 15 al 26 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DCT
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 33: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	NORMA ISO 9001 2015
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	24
• GRUPOS	1
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el proceso de implementación, automatización y mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad que opere según los requisitos establecidos por normas ISO como ISO 9001 y como hemos dicho, ya se encuentra actualizado según la última versión publicada a finales de septiembre de 2015.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque basado a procesos • Lenguaje • Análisis del contexto • Acciones preventivas • Gestión del conocimiento • Competencia el personal
• CALENDARIO PREVISTO	Del 09 al 22 de Mayo del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DCT
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 34: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	NORMAS ISO 1400	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	24	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión ambiental. • Asegurarse de su conformidad con su política ambiental establecida. • Demostrar tal conformidad a terceros. • Solicitar la certificación/registro de su sistema de gestión ambiental por una organización externa. • Realizar una autodeterminación y una auto declaración de conformidad con esta norma. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos del sistema de gestión ambiental • Política ambiental: el más alto nivel la definirá y asegurará que: • incluya un compromiso de cumplir con la legislación y las reglamentaciones ambientales pertinentes, y con otros requisitos a los que adhiera la organización. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 15 al 26 de Mayo del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DCT	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 35: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.		
• DENOMINACIÓN	NORMA ISO 17020	
• COLECTIVO		PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40	
• NÚMERO DE CUPOS	30	
• GRUPOS	1	
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar un sistema de gestión • El sistema comprende el servicio de Servicio de certificación y verificación del cumplimiento de las obligaciones laborales y previsionales, dirigida a empresas públicas y privadas. 	
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir los riesgos, pues permite al organismo de inspección determinar si está realizando su trabajo correctamente y de acuerdo a las normas apropiadas. • Reconocimiento internacional, por medio de los acuerdos de mutuo reconocimiento entre los organismos de acreditación de los distintos países. Esto propicia el acceso a nuevos clientes. 	
• CALENDARIO PREVISTO	Del 07 al 18 de agosto del 2017	
• PRESUPUESTO	USD \$	
• EMPRESA	XYZ	
• CÓDIGO	DTH-DTRANS-P	
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA	

Tabla 36: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE GUAYAQUIL EP.	
• DENOMINACIÓN	MEDIACIÓN DE TRÁNSITO
• COLECTIVO	PROCESO: Losep
• NÚMERO DE HORAS	40
• NÚMERO DE CUPOS	720
• GRUPOS	30 de 24 Agentes
• OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la aplicación de los principios en mediación tales como: voluntad de las partes, confidencialidad, flexibilidad, neutralidad, imparcialidad, equidad, legalidad y honestidad.
• CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none"> La mediación previa a un litigio judicial Convenio escrito entre las partes para someter sus conflictos a mediación. Particularidades en proceso extrajudicial Consensual, Voluntario, Extrajudicial, No adversarial, Informalidad, Privacidad, Confidencialidad La mediación como solución en accidentes de tránsito.
• CALENDARIO PREVISTO	Del 15 de Mayo -30 de junio del 2017
• PRESUPUESTO	USD \$
• EMPRESA	XYZ
• CÓDIGO	DTH-DGIST
• TIPO DE CAPACITACIÓN	TÉCNICA

Tabla 37: Temas de Capacitaciones seleccionados luego del estudio y análisis de cargos implementados

50. CONCLUSIONES

Para el desarrollo de este trabajo sistematizado se escogió a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP. En la cual se implementó un diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos.

Uno de los objetivos desarrollados fue analizar los resultados de la Evaluación de Desempeño realizada a todo el personal de la empresa. Luego de eso se procedió a pedir los requerimientos de capacitación a cada dirección y posterior se realizó un estudio de cada puesto para determinar con exactitud las necesidades existentes en cada departamento de esta manera se implementó un diagnóstico de necesidades de capacitación.

Una vez obtenido los resultados se elaboró los contenidos del programa para ejecutar el plan de capacitación y de esta manera cumplir con los objetivos planteados de la empresa.

Se cumplió con el proceso establecido dentro de los tiempos y parámetros indicados, dando como resultado un personal altamente calificado y satisfecho al igual que la empresa llegó a los índices de servicios planificados.

Una vez ejecutado estos procesos se pudo evidenciar la acertada administración de Recursos Humanos, específicamente en la capacitación y el desarrollo profesional y personal de cada empleado motivando así resultados positivos en la empresa.

51. RECOMENDACIONES

Se recomienda dar seguimiento a los programas de capacitación y feedback cuando se requieran con el fin de actualizar los conocimientos de los empleados ya que esto sirve para un excelente desenvolvimiento de sus funciones dentro de la empresa.

Se recomienda la participación activa de los jefes departamentales que sirvan de guía o inspiración de los empleados, ya que estos son los que van a consolidar a la empresa como una organización eficiente y eficaz que perdure en el tiempo, para la cual sería idóneo que se continúe con este proceso, con el fin de implementar y desarrollar todos los aspectos, a nivel administrativo y operativo.

Se recomienda realizar las capacitaciones en lugares adecuados que cumpla con las políticas ergonómicas de la empresa, es decir que el lugar cuente con una adecuada iluminación, asientos cómodos, material de apoyo en buen estado (proyectores, etc), esto influye en la concentración y respectivo aprendizaje de la capacitación.

Se recomienda realizar evaluaciones después de las capacitaciones para detectar falencias y tomar medidas correctivas.

Es recomendable también que esta empresa, amplíe su visión hacia la innovación y la expansión de sus servicios que brinda en este caso a la ciudadanía, mediante esfuerzos mucho más grandes y decididos en cuanto a la inversión en la capacitación para sus empleados.

52. BENEFICIOS

Los beneficiados directamente será para ambas partes tanto para nosotros como estudiantes porque ganamos experiencia como para el Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Transito de Guayaquil EP. (ATM) ,ya que habiendo logrado culminar este trabajo elaboramos un producto que va servir de base para futuros planes de capacitación que se implementaran en dicha organización, trabajando en coordinación con las diferentes direcciones de la institución , lograremos resultados más reales en cuanto al desarrollo de su personal , de esta manera nos alinearemos a los requerimientos de la empresa ,para así obtener una visión más objetiva sobre las necesidades de capacitación o retroalimentación que requiere las servidoras y servidores de la organización ,y así poder implantar un Plan de Capacitación y Desarrollo acorde a las necesidades de la organización ,mediante el trabajo planificado con la estrategia que sugerimos para realizar el plan de capacitación , obtendremos un excelente desempeño interno en la empresa, mejoraremos el rendimiento de sus colaboradores y el clima laboral, generando un excelente servicio a la comunidad y una mejor imagen para la institución.

Referencias Bibliográficas

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS 2005 COLOMBIA MC GRAW HILL

CAPACITACIÓN

Chiavenato, I. (2005). *Administracion de Recursos Humanos* . bogota : Mc GRAW HILL INTERAMERICANA S.A.

CHIAVENATO, I. (2005). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS* . COLOMBIA : MC GRAW HILL.

Chiavenato, I. (2012). *Administracion de Recursos Humanos* . colombia : Macgregw Gill.

Chiavenato, I. (2005). *Administracion de recursos humanos*. colombia : McGRAW- HILL INTERAMERICANA S.A .

Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGRAW- HILL INTERAMERICANA S.A.

Chiavenato, I. (2005). *Admnistración de Recursos Humanos*. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

CIESPAL

2008 Constitución de la República del Ecuador Montecristi Manabi Ecuador

Dessler, G. (2009). *Administracion de recuross humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A.

Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A.

Dessler, G. (2009). *administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A.

Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson Educacion de Mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . mexico: Pearson educacion de mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . mexico : Pearson educaacion de mexico S.A .

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México : Pearson educación de México S.A .

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson educación de México S.A.

Galván, B. (s.f.). *CAPACITACIÓN*. Obtenido de CAPACITACIO.

Grandes Pymes

JIMDO

López, E. A. (s.f. de s.f. de s.f.). *EUMED:NET*. Recuperado el 14 de enero de 2017, de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cualitativa.html


ME-TODOS

Publico, L. O. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público. En *Ley Orgánica de Servicio Público* (págs. 26-27-32-34). Montecristi, Manabí, Ecuador.

2010Reglamento de la LOSEPMontecristiManabíEcuador

ANEXOS

Formato N° 1

 Ministerio de Relaciones Laborales	FORMATO	Fecha: Revisión: 00 Página: 1 de
	Formato de Requerimientos Necesidades de Capacitación	Código:

CIUDAD:		FECHA (dd/mm/aaaa):	
UNIDAD RESPONSABLE DE LA IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:			

No.	NOMBRES Y APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NÚMERO DE CÉDULA	NOMBRE O DENOMINACIÓN DEL CARGO	DIRECCIÓN A LA QUE PERTENECE	RÉGIMEN LABORAL ACTUAL	TEMA DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	TEMA DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FORMACIÓN ACADEMICA /NIVEL DE ESTUDIOS
1								
2								

Solicitado por:

Director o jefe inmediato de la unidad administrativa solicitante

Nombre

Formato N.2

INFORME PREVIO DE CAPACITACIÓN	Nro.	Fecha:
---------------------------------------	-------------	---------------

EVENTO:	
DIRIGIDO A:	
SISTEMATIZADO CON:	
FECHAS:	
LUGAR:	
HORA:	

EL PRESENTE EVENTO FORMA PARTE DEL PLAN DE CAPACITACION 2017 COMO

ACTIVIDAD:

INTERNA:

EXTERNA:

ANTECEDENTES:

BASE LEGAL VIGENTE EN EL ECUADOR :


ANÁLISIS PREVIO :

CONCLUSIONES FINALES :

RECOMENDACIONES:

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:
NOMBRE: ANALISTA DE TALENTO	NOMBRE: DIRECTOR TT.HH	NOMBRE: JEFE DE AREA
FECHA:	FECHA:	FECHA:

Formato N° 3

 Ministerio de Relaciones Laborales	FORMATO	Fecha: Revisión: 0
	Evaluación Evento	Código:

CAPACITACIÓN:

Nombre del evento: INSTITUCIÓN ENCARGADA DEL EVENTO:

LUGAR Y FECHA:

Por favor colocar una X en el número que corresponda, considerando 1 el menor cumplimiento o desempeño y 5 el mayor cumplimiento o desempeño, de acuerdo a la evaluación que usted mejor considere:

NOMBRE DE FACILITADOR:	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO Y DOMINIO DEL TEMA					
RESPUESTAS A INQUIETUDES DADAS					
MANEJO DEL GRUPO					
CUMPLIMIENTO DE LA AGENDA PROGRAMADA PARA EL EVENTO					
NOMBRE DEL ORGANIZADOR ENCARGADO POR TALENTO HUMANO:	1	2	3	4	5
INFORMACIÓN DEL EVENTO					
ATENCIÓN A LOS PARTICIPANTE					
LOGÍSTICA GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN					
MATERIAL DE APOYO IMPARTIDO					

CONTESTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS MARCANDO UNA X EN EL CASILLERO CORRESPONDIENTE		
LOS CONOCIMIENTOS OBTENIDOS	SI	NO
ESTÁN EN RELACIÓN A LA FUNCIÓN DE SU CARGO		
Los CONOCIMEINTOS IMPARTIDOS LOS APLICARA EN SU CESTION		
LOS CONOCIMIENTOS ABQUIRIDOS SERÁN DE UTILIDAD PARA LA INSTITUCIÓN		

COMENTARIOS SUGERENCIAS Y SOBRE LA CAPACITACIÓN O EL

CAPACITADOR:.....

Guayaquil, de del 2017

INSTRUCTOR/A

COORDINADOR/A

Formato N°4

PLAN DE CAPACITACIÓN

CAMPO DESTINADO PARA INFORME DEL INSTRUCTOR DEL EVENTO

Nombre del evento

Instructor/a

Tiempo de Duración

Fecha de desarrollo

Objetivos del Curso:

General

Específicos

Contenido de la capacitación.

Actividades cumplidas:

Metas Cumplidas:

Metodología:

Recomendaciones de los Participantes:

Conclusiones y recomendaciones para futuros eventos:

Firma del Instructor

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Lavid Domínguez Alciviades Darwin , con C.C: # 0916100878 autor/a del trabajo de titulación: Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos Aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017. Previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología Organizacional en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de febrero de 2017

f. _____

Lavid Domínguez Alciviades Darwin

C.C: 0916100878

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Hinostroza Ganchozo María Mercedes, con C.C: # 0924716525 autor/a del trabajo de titulación: Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos Aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017. Previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de febrero de 2017

f. _____

Hinostroza Ganchozo María Mercedes

C.C: 0924716525



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Diseño de un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos Aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.2017.		
AUTOR(ES)	Lavid Domínguez Alciviades Darwin, Hinostrózaa Ganchozo María Mercedes		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Ind. kleber Espinoza F. Msc		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	21 de Febrero de 2017	No. DE PÁGINAS:	138
ÁREAS TEMÁTICAS:	Capacitación, Evaluación de Desempeño, Desarrollo Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Tránsito, Seguridad Vial, Movilidad, Evaluación de Desempeño, Capacitación, Diagnóstico de Necesidades de Capacitación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de sistematización tiene como propósito realizar un estudio de cómo implementar y diseñar un Programa de Capacitación en Base al Estudio de Cargos Aplicado a la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP. Dicha empresa se dedica a la regulación control y gestión del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial en la ciudad de Guayaquil. Se realizó un estudio de las teorías de la administración y desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones, además de un estudio sobre la base legal que aplica en el Ecuador para las empresas públicas específicamente del subsistema de Capacitación y Evaluación del Desempeño de los funcionarios públicos que rige en la actualidad. Para poder levantar la información fue necesaria la ayuda de diferentes herramientas como la observación de los procesos que se realizan en la empresa, analizar como se encuentra la organización y revisión de los manuales de funciones. Se realizó la evaluación del desempeño a los servidores (as) administrativos y operativos del año 2016, se implementó un estudio y análisis de cargos para determinar con exactitud las necesidades de capacitación para el año 2017. Los resultados obtenidos mediante este trabajo de sistematización fueron: actualización de competencias básicas de cada cargo administrativo y operativo, elaboración de un instructivo con los resultados del subsistema la evaluación del desempeño, elaboración de la propuesta del programa de capacitación y formación para las servidoras y servidores administrativos y operativos de la Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil, EP.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0939115906 0939864783	E-mail: alci_2022@hotmail.com mmerceditt21@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs		
	Teléfono: +593-4-989547842		
	E-mail: bonillamor@hotmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			