



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**Carrera de Ingeniería Comercial**

**Título**

“EL SISTEMA POR PROCESOS EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN  
DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN  
DE CALIDAD EN EL GAD RIOBAMBA”.

***TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA COMERCIAL***

**Autora**

Cristina Belén Ledesma Moyón

**Tutor**

Ing. Wilson Saltos PhD.

**Año**

2021

## DERECHOS DE AUTOR

Yo, **CRISTINA BELÉN LEDESMA MOYÓN**, con cédula de ciudadanía N° 060390825-2, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas alternativas realizadas en la presente investigación previamente establecida por la Carrera de Ingeniería Comercial y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Cristina Belén Ledesma Moyón

C.I 060390825-2



## CERTIFICACIÓN

Que, **Ledesma Moyón Cristina Belén** con CC: **0603908252**, estudiante de la Carrera de **Ingeniería Comercial**, Facultad de **Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**EL SISTEMA POR PROCESOS EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL GAD RIOBAMBA**", que corresponde al dominio científico **Administración** y alineado a la línea de investigación **Ciencias Sociales y del Comportamiento**, cumple con el 0%, reportado en el sistema Anti plagio **CURIGINAL**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 15 de marzo del 2022



WILSON MANUEL  
SALTOS AGUILAR

Ing. Wilson Saltos PhD.  
**TUTOR**



## CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal de Graduación del Proyecto de Investigación de título “**EL SISTEMA POR PROCESOS EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL GAD RIOBAMBA**”, para la obtención del título de Ingeniera Comercial, presentado por la Srta. Cristina Belén Ledesma Moyón.

Una vez revisado el informe final del proyecto de graduación escrito en lo cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, se remite el presente ejemplar original para uso y custodio de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para constancia de lo expuesto firman:

PhD. Wilson Saltos

9.50

**Tutor**

**Nota**



Firmado electrónicamente por:  
WILSON MANUEL  
SALTOS AGUILAR

**Firma**

Mgs. Alexandra Ramírez

10.00

**Miembro 1**

**Nota**

ALEXANDRA  
ELIZABETH  
RAMIREZ  
SALAS  
Firmado digitalmente  
por ALEXANDRA  
ELIZABETH RAMIREZ  
SALAS  
Fecha: 2022.04.20  
22:31:06 -05'00'

**Firma**

Mgs. Verónica Soto

9.00

**Miembro 2**

**Nota**



VERONICA  
SUSANA  
SOTO  
BENITEZ

**Firma**

**Calificación:**

**9.50**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo, lo dedico a; mis padres por ser los pilares fundamentales en mi vida y por su amor infinito y apoyo incondicional durante todo el transcurso de la carrera.

A mis hermanos por cada uno de sus consejos y su apoyo moral.

A mi hija que es la luz de mi vida, mi amiga y confidente en todo momento, quien me ha acompañado durante este camino.

Cris Ledesma

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios que me ha bendecido y me ha guiado para poder culminar mi carrera, a mis padres por su infinito amor y apoyo, a mi Carrera de Ingeniería Comercial y a cada uno de mis docentes quienes me han ayudado a formarme profesionalmente año tras año de carrera y por ser también grandes personas y amigos.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	
CERTIFICACIÓN	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE DE CONTENIDOS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
1. INTRODUCCIÓN .....	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
3. OBJETIVOS .....	15
3.1. General .....	15
3.2. Específicos.....	15
3.3. Hipótesis .....	15
4. ESTADO DEL ARTE.....	15
4.1. Antecedentes .....	15
4.2. Fundamentación teórica .....	18
4.2.1. UNIDAD I: Generalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba.....	18
4.2.1.1. Reseña Histórica .....	18
4.2.1.2. Base Legal.....	21
4.2.1.3. Misión .....	21
4.2.1.4. Visión .....	21
4.2.1.5. Valores Institucionales .....	21
4.2.1.6. Localización .....	22
4.3. UNIDAD II: Los Sistemas por Procesos .....	22
4.3.1. Definiciones .....	22
4.3.2. Objetivos de los Sistemas por Procesos .....	23
4.3.3. Importancia de los sistemas por procesos .....	24
4.3.4. Ventajas de los Sistemas por Procesos .....	24
4.3.5. Elementos de los Sistemas por Procesos .....	24
4.3.6. Bases para los Cambios por procesos en la Organización .....	25
4.3.7. Sistemas por Procesos dentro del Área de Talento Humano.....	26
4.3.8. Los Sistemas por Procesos y sus Aplicaciones .....	28

4.3.9. Características de los Sistemas por Procesos .....	30
4.4. UNIDAD III: La Gestión de la Calidad .....	32
4.4.1. Definiciones .....	32
4.4.2. Importancia de la Gestión de Calidad .....	32
4.4.3. Elementos de la gestión de calidad.....	33
4.4.4. Enfoque de los Sistemas de Gestión de la Calidad .....	33
4.4.5. La Gestión de Calidad como Apoyo Administrativo .....	34
4.4.6. Principios de la Gestión de la Calidad.....	35
4.4.7. La Gestión de la Calidad en el Servicio Público .....	37
4.4.8. Indicadores de Calidad .....	37
4.4.9. Los Sistemas por Procesos y su Influencia en la Gestión de la Calidad .....	37
5. METODOLOGÍA .....	38
5.1. Método Hipotético Deductivo .....	38
5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	39
5.2.1. Descriptiva.....	39
5.2.2. Investigación Documental.....	39
5.2.3. Investigación de Campo.....	39
5.3. Diseño.....	40
5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	40
5.4.1. Población .....	40
5.4.2. Muestra .....	41
5.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	41
5.5.1. Técnicas .....	41
5.5.2. Instrumento.....	41
5.5.3. Técnicas de procesamiento de la información .....	41
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	43
6.1. Análisis de Resultados.....	43
6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	63
6.3. HIPÓTESIS.....	64
6.4. Problemas del Departamento de Talento Humano del GAD de Riobamba, y estrategias para mejorar los sistemas de procesos y su incidencia en la calidad. ....	71
6.5. Propuesta .....	71
6.6. Sistema de Procesos y Sistema de Gestión de Calidad del GAD de Riobamba. ....	73
6.7. Actividades que Realiza la Dirección de Administración de Talento Humano. ....	77



7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
7.1. Conclusiones .....	80
7.2. Recomendaciones .....	80
8. BIBLIOGRAFÍA .....	82
9. ANEXOS .....	88
Anexo 1. Encuesta.....	88
Anexo 2. Matriz de Consistencias.....	90
Anexo 3. Matriz De Operacionalización De Variables.....	92

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población.....	40
Tabla 2: Calidad de funciones, según el perfil asignado al cargo. ....	43
Tabla 3: Tiempos establecidos, para el desarrollo de funciones. ....	45
Tabla 4: Modelo de procesos, para una adecuada gestión institucional. ....	47
Tabla 5: Asignación de funciones para el incremento de la productividad laboral.....	49
Tabla 6: Peticiones y sugerencias para el departamento de talento humano, que pueden influir en los procesos de gestión de calidad. ....	51
Tabla 7: Políticas o normas para los procesos de gestión de calidad institucional. ....	53
Tabla 8: Políticas y normas por parte del departamento de talento humano, para una adecuada gestión de la calidad. ....	55
Tabla 9: Modelo de administración por procesos del departamento de talento humano, con respecto a la gestión de la calidad.....	57
Tabla 10: Capacitaciones desarrolladas para mejorar el desarrollo profesional. ....	59

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calidad de funciones, según el perfil asignado al cargo. ....	43
Gráfico 2: Tiempos establecidos, para el desarrollo de funciones. ....	45
Gráfico 3: Modelo de procesos, para una adecuada gestión institucional.....	47
Gráfico 4: Asignación de funciones para el incremento de la productividad laboral. ..	49
Gráfico 5: Peticiones y sugerencias para el departamento de talento humano, que pueden influir en los procesos de gestión de calidad. ....	51
Gráfico 6: Peticiones y sugerencias para el departamento de talento humano, que pueden	

influir en los procesos de gestión de calidad. ....	53
Gráfico 7: Políticas y normas por parte del departamento de talento humano, para una adecuada gestión de la calidad. ....	55
Gráfico 8: Modelo de administración por procesos del departamento de talento humano, con respecto a la gestión de la calidad.....	57
Gráfico 9: Modelo de administración por procesos del departamento de talento humano, con respecto a la gestión de la calidad.....	59

## RESUMEN

En el presente trabajo, de titulación perteneciente al tema “**LOS SISTEMAS POR PROCESOS EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL GAD RIOBAMBA**”, me permitió tener un conocimiento adecuado sobre el tema y visualizar los factores internos y externos, que influyen al interior de la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba.

En lo que conlleva la introducción, se explica acerca de los orígenes de los sistemas por procesos y de la gestión de la calidad, tomando en cuenta una retroalimentación de lo que son y su funcionalidad a nivel administrativo, a su vez se detalla la problemática en su máxima expresión.

En el desarrollo del segundo punto, o estado del arte se da inicio con la explicación de los antecedentes existentes, dentro de la presente investigación, con la finalidad de establecer conceptos coherentes que fundamenten la realización del presente proyecto de investigación.

Como tercer punto, en donde se establece la metodología aplicada, técnicas e instrumentos de investigación; imprescindibles para el desarrollo de la presente, se define la población y muestra que fue objeto de estudio, a la cual se le aplicó una encuesta. La misma que permitió obtener información clave, con la que, se fundamentó dicha investigación.

La parte final, se concluye con una propuesta consolidada, con la finalidad de lograr estrategias para cada problema presentado dentro de la dirección de administración del GAD Riobamba, en los sistemas por procesos y la gestión de la calidad dentro del mismo.

**Palabras Clave:** Sistema por Procesos, Administración, Calidad, Dirección, Implementación.

## ABSTRACT

In the present work of degree pertaining to the subject "The Systems By Processes In The Directorate Of Administration Of Human Talent And Its Impact On The System Of Quality Management In The Gad Riobamba", it allowed me to have an adequate knowledge on the subject and visualize the internal and external factors that influence the interior of the of the Human Talent Administration Directorate of the GAD Riobamba. In what the introduction entails, it is explained about the origins of process systems and quality management, taking into account a feedback of what they are and their functionality at the administrative level, in turn the problem is detailed in its maximum expression.

In the development of the second point, or state of the art, it begins with the explanation of the existing background, within the present investigation, in order to establish coherent concepts that support the realization of this research project.

As a third point, where the applied methodology, techniques and research instruments are established; essential for the development of the present, the population is defined and it shows that, it was the object of study, to which a survey was applied. The same one that allowed to obtain key information, with which, said investigation was based. The final part concludes with a consolidated proposal, in order to achieve strategies for each problem presented within the administration direction of GAD Riobamba, in process systems and quality management within it.

**Keywords:** System by Processes, Administration, Quality, Direction, Implementation.



Firmado electrónicamente por:

**DIANA  
CAROLINA  
CHAVEZ  
GUZMAN**

**Reviewed by:**

Lcda. Diana Chávez

**English rofessor.**

C.I.: 65003795-5

## 1. INTRODUCCIÓN

Durante mucho tiempo, los sistemas de procesos de las diferentes empresas han evolucionado de la mano del talento humano dando origen a un nuevo concepto de estructura organizativa, considerando interrelacionar una serie de procesos que generó un modelo de gestión idóneo, que logró incidir positivamente en la gestión de la calidad de una organización, considerando que, toda organización debe estar sujeta a un sistema de procesos, el cual pueda incidir positivamente en la administración de la misma, buscando el equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades. De tal manera, los Sistemas de Procesos han buscado lograr una correcta administración, generando una idónea gestión de la calidad dentro del Talento Humano; mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, y sociedad. Centrándose en aspectos estructurales, como cuál es su cadena de mando y la función de cada departamento. Este nuevo tipo de organización enfocada a los procesos, y que ha buscado incidir de manera positiva en la Gestión de la Calidad de una entidad pública, conlleva varios aspectos relevantes para la organización, concentrándose en la división y articulación de tareas, el cálculo, la optimización de tiempos de operación, etc., complementos idóneos de los sistemas de procesos.

En este nuevo contexto incidió en los sistemas de gestión de la calidad, apoyándose en una estructura previa que se basó en las exigencias de los sistemas de procesos.

Por ello, fue necesario distinguir esta nueva manera de plantear los sistemas de procesos en la administración del talento humano, frente a las formas tradicionales ya que, en general estos procesos han resultado obsoletos.

Mediante el desarrollo de este proyecto, se buscó dar un nuevo enfoque y demostrar de qué manera y cómo incidieron los sistemas de procesos en la gestión de calidad de una organización pública previamente ya establecida como es el GAD de Riobamba.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Décadas atrás en nuestro país Ecuador; las instituciones públicas y privadas no tenían un enfoque claro, conciso y preciso del ámbito administrativo y de los procesos que conllevaban los mismos, desde comienzos de la década de los años 2000, el escenario presentó una variación rotunda, ya que; una serie de cambios políticos y sociales revolucionaron las áreas administrativas y tecnológicas. Trayendo consigo la necesidad de reconversión de las empresas, y de la implementación de sistemas de procesos que otorgaron un enfoque sistematizado en base al rendimiento operativo y el logro de la eficiencia en los diferentes departamentos de una organización. En tal virtud, nacieron distintas ideas y enfoques, tales como los sistemas de procesos tomando fuerza conceptos como: La dinamización de la gestión de la calidad, insertada en base a las fusiones y necesidades de una organización.

GAD Riobamba (2014): Riobamba fue llamada la ciudad de las primicias ya que, ha sido protagonista de hechos fundamentales en la vida de la patria, de la mano de estos sucesos nació, la tenencia política de la ciudad de San Pedro de Riobamba un 15 de agosto de 1534, que dio origen a una entidad pública, que buscó servir proteger y precautelar los intereses de los ciudadanos riobambeños y del país de aquellos tiempos, con el respaldo y la confianza de los habitantes, la tenencia política de Riobamba presentó un desarrollo consecutivo hasta convertirse en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba como es en la época actual, de la mano de esto surgió la problemática, que según las estadísticas del año (2019) pertenecientes al GAD Riobamba, presenta un desenfoco en base a los sistemas de procesos erradicando el problema en la administración del talento humano de tal entidad, los cuales afectaron consecutivamente a los procesos internos y de gestión de la calidad de tal organización, logrando que, los mismos pierdan eficacia y efectividad.

Esta problemática tuvo algunas causas, que se encontraron asociadas a la deficiente capacitación por parte del personal interno del GAD Riobamba, quienes a pesar de tener el interés por auto educarse no contaron con un sistema de procesos efectivo que, administre eficazmente; en especial el área de la Dirección de Administración de Talento Humano. En consecuencia, al no presentarse un sistema de procesos

efectivo dentro del GAD Riobamba, no se permitió saber la incidencia en base a la gestión de la calidad y sus procesos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. General**

Evaluar el sistema de gestión de procesos y su incidencia en el sistema de gestión de calidad en la Dirección de Administración de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba.

#### **3.2. Específicos**

- ✓ Determinar la Gestión de la Calidad y la Gestión de Procesos de la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba.
- ✓ Identificar los servicios que brinda el departamento de talento humano del GAD Riobamba.
- ✓ Proponer estrategias según la realidad institucional en la Gestión de Procesos para mejorar la Gestión de la Calidad.

#### **3.3. Hipótesis**

**Hi:** El sistema por procesos en la administración del talento humano incidió en el sistema de gestión de la calidad en el GAD Riobamba.

**Ho:** El sistema por procesos en la administración del talento humano no incidió en el sistema de gestión de la calidad en el GAD Riobamba.

### **4. ESTADO DEL ARTE**

#### **4.1. Antecedentes**

Para realizar esta investigación se buscó información de temas similares ya que, es un tema no experimental, en donde no se manipuló las variables.

Según Mallar Migue (2010) en su trabajo de investigación denominado “ Los sistemas por procesos, un enfoque de gestión eficiente en la calidad empresarial ” afirmó que la verdadera importancia radica en un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas, se orientó a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, con el fin de lograr la correcta administración de los recursos dentro de una organización. radica en que, estos implementos favorezcan de manera positiva, de tal forma que la empresa encuentre su habilidad para responder favorablemente y con voluntad en base a los objetivos establecidos con la finalidad de planificar, ejecutar y controlar adecuadamente las actividades administrativas de una organización, todo esto a través de la prestación de servicios administrativos con altos estándares de calidad.

Considerando que los sistemas por procesos y la gestión de la calidad, son fundamentales para un buen funcionamiento de la empresa, tomando en cuenta también como punto importante la planificación, ejecución y control de la misma.

Por otra parte, el proyecto de investigación titulado “Gestión de procesos y calidad para el departamento de talento humano de la Universidad Estatal Amazónica”, realizado por Luis Torre (2018) mencionó que cuando se hace referencia a la Gestión del Talento Humano, se hace referencia no solo al manejo o supervisión del trabajo que realiza cada empleado, sino a toda la estructura que compone una organización.

Para que las organizaciones alcancen parámetros de calidad deben estar dispuestas al cambio, mientras más tiempo demora en aplicarse se expone a que, otra organización ocupe su lugar en el mercado y brinde satisfacción a sus clientes.

El propósito en la gestión de procesos y calidad es mejorar la eficiencia y eficacia de la organización para alcanzar los objetivos definidos. La gestión de procesos no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino que la forma de concebir cada proceso ha de permitir evaluar las desviaciones del mismo, con el fin de corregir sus tendencias antes de que, se produzca un resultado defectuoso.

Tome en cuenta que, las empresas deben tener siempre cambios en sus procesos, para una mejor calidad en sus servicios que sean destinados a prestar. Ya que, esto ayuda a que



de la misma manera tengan optimización de recursos y así tener eficiencia y eficacia en la organización.

John Arias (2012) en su proyecto de investigación titulado “Implementación del sistema de procesos y su incidencia en la gestión de calidad de la empresa Quality & Consulting Group S.A.S.” señaló que una buena calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. Los sistemas de procesos planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentando la capacidad de la organización y su rendimiento, por ello es de suma importancia aplicar la implantación de sistemas de procesos, ya que es una herramienta de mejora de la gestión de calidad más efectiva para todos los tipos de organizaciones y así que permita ser más rentables y más competitivos.

En Adam Smith podemos encontrar el concepto de productividad cuando analiza las causas y repercusiones de la división del trabajo, las características de los trabajadores y el desarrollo tecnológico y la innovación. Al respecto, en el libro primero de “**La Riqueza de las Naciones**”, señala que la división del trabajo es la causa más importante del progreso en las facultades productivas del trabajo, de la manera que la aptitud, la destreza y la sensatez con que este se realiza, es una consecuencia de la división del trabajo.

Así también Marx, define a la productividad del trabajo como un incremento de la producción a partir del desarrollo de la capacidad productiva del trabajo sin variar el uso de la fuerza del trabajo, en tanto que la intensidad del trabajo es un aumento de la producción a partir de incrementar el tiempo efectivo del trabajo (disminuyendo los tiempos ociosos y/o aumentando la jornada laboral).

Según Kazukiyo (2015), La productividad es una expresión de la fuerza productiva y da cuenta del momento cualitativo del proceso de producción. La fuerza productiva expresa la capacidad de producción, mientras que la productividad expresa la calidad.

Es muy difícil medir la productividad del trabajo de oficina, Prokopenko sugiere el método del tiempo de trabajo, partiendo del principio que es constante para realizar determinadas actividades básicas y el método del muestreo, por medio de porcentajes de

tiempo utilizado por cada funcionario en la realización de tareas, dividiendo el número de horas trabajadas por el número de horas disponibles para llegar a una eficacia porcentual, de tal manera que un aumento en la relación significa mejoramiento individual.

Una buena calidad en una organización ayuda a que, exista eficiencia y eficacia en sus procesos; lo cual coopera a que, las necesidades del cliente se satisfagan de una mejor manera.

Basado en los estudios anteriores, se aplicó mediante mi investigación la implementación adecuada de los sistemas por procesos tomando en cuenta que, es una parte fundamental para mejorar la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba; puesto que, con los mismos se pudo determinar la eficiencia en el desarrollo de las actividades de la organización, y el cumplimiento eficiente de la gestión de calidad empresarial.

Fue importante que, los sistemas por procesos tengan relación directa con el departamento de talento humano ya que, conjuntamente con la ayuda del supervisor de cada área se pudo evaluar el trabajo que realiza cada empleado, mejorando la eficiencia y eficacia de la organización; por lo que es recomendable que, su implementación se realice en el menor tiempo posible. Para ello mi investigación también estuvo anexada a la ley orgánica de servicio público (LOSEP), tomando en cuenta que, el GAD Riobamba es una entidad pública.

## **4.2. Fundamentación teórica**

### **4.2.1. UNIDAD I: Generalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba.**

#### **4.2.1.1. Reseña Histórica**

El 19 de agosto de 1534 hubo una junta del primer cabildo del Ecuador, en el que se llevó a cabo el primer empadronamiento, dando como efecto la presencia de 68 vecinos de la ciudad, luego el mismo cabildo se reunieron por segunda vez el 28 de agosto del mismo año. En los siglos XIX y primeras décadas del XX el Municipio de Riobamba fue

copartícipe de los abatañes y variaciones que adoleció a la República y fue entidad protagónica de los sucesos más destacados del Ecuador Colonial y Republicano.

La Provincia de Chimborazo fue el altoparlante como micrófono instalado en los andes ecuatorianos, para acoger y asegurar las grandes transformaciones. Las dos primeras décadas del siglo XX significaron para el Municipio de Riobamba dos etapas en las cuales la filosofía liberal encontró un terreno fertilizado para fecundas realizaciones.

El cabildo riobambeño en forma decidida y con la reputación y la apariencia política de sus personeros colocaron a Riobamba en el tercer sitio de las ciudades ecuatorianas superada únicamente por la capital y nuestro puerto principal Guayaquil. En los albores de la Colonia fue la segunda ciudad. En el orden material con el apoyo irrestricto y del municipio en la ciudad se construyó la primera ciudadela como se llama en nuestro país a los barrios residenciales de las familias de elevado poder económico.

Las ciudadelas Bellavista, Villa María, las primeras y más abiertamente las únicas en el país, fueron las residencias vacacionales de las más potentes familias guayaquileñas. Estas barriadas fueron construidas con los adelantos propios de la época en ciudades europeas; una elegante avenida de doble vía con conexiones eléctricas subterráneas y cuando recién disponía nuestra ciudad de fluido eléctrico; dos arcos monumentales que, aún imponen su elegancia y su aspecto histórico en la ciudadela Bellavista.

El comercio entre Guayaquil y Riobamba, gracias al beneficio de la conexión con el ferrocarril, logró una gran altura. Familias del antiguo mundo instalaron sus almacenes elegantes en nuestra ciudad los apellidos Bumacher, Rephani, Dahik, Torme, Bucarán, Mucarsel, Eljur, Mazur, Escalpelí, etc., engrandecieron el nivel comercial con el apoyo del Municipio en colaboración con el gobierno representado por el ejecutivo provincial y el Comandante de la Zona Militar porque Riobamba fue la plaza fuerte más importante de todo el Ecuador, la ciudad se elevaba extraordinariamente, la Sociedad Bancaria de Chimborazo fue la prueba segura de la gran estirada de nuestra urbe; en el campo económico y de las instituciones crediticias.

Todo esto, gracias al apoyo de los personeros del Municipio. Fueron los Ilustres Munícipes de las cuatro primeras décadas los que levantaron a esta urbe a su privilegiado

sitial. La presencia del I. Municipio no tiene parangón. Fue la primera y la única ciudad del Ecuador que disponía de un estadio cerrado y con una elegante tribuna que fue dinamitada a comienzo de la década del año 1980. Una de las primeras federaciones deportivas en el Ecuador la cual inicio su funcionamiento a comienzos de este siglo, en amplios salones que la municipalidad entregó a los dirigentes deportivos de Riobamba equipados. Como primer alcalde fue designado el Sr. Gonzalo Dávalos Valdivieso, quien realizó una labor de la más y encomiástica, sustituido por el señor Alcides López. En el año de 1951 después de una contienda electoral entre el candidato Daniel León Borja frente al Dr. Edelberto Bonilla, el triunfo le favorece al Dr. Daniel León Borja, quién tuvo el apoyo del gobierno central, el Sr. Galo Plaza que demostró afecto a la ciudad y luego al Sr. Dr. José María Velasco Ibarra que dio su aporte ejemplarizado sirviendo a la ciudad. Pasada esta etapa ocupó la alcaldía el Sr. Fausto Cordovéz Chiriboga a quien lo remplazó el Dr. Humberto Gallegos. En el año de 1961 se hizo cargo la alcaldía el Sr. Ing. Bolívar Chiriboga gestor de la obra del canal de riego, a quien le sucedió el Ing. Abraham Romero quién terminó sus funciones defenestrado por la nefasta dictadura que derrocó al Dr. Carlos Julio Arosemena Monroy. La dictadura de Román Castro y sus tres conmlitones, designó alcalde al Dr. Arnaldo Merino, a éste le reemplazo el Dr. Augusto Alzamora, luego de estas dos administraciones tuvimos la presencia en la silla alcaldicia de otro insigne riobambeño el Dr. Juan Vacacela Gallegos.

Reanudo al país el régimen constitucional y fue nombrado alcalde el Dr. Raúl Zapater quien dejó su cargo y le sustituyó el Dr. Gilberto Marino y luego tomo posesión el Sr. Gonzalo Brito quién efectuó una obra material. En 1971 se provocó el derrocamiento del Dr. José María Velasco Ibarra por el triunvirato militar encabezado por el General Guillermo Rodríguez Lara, dictadura que hizo una obra cumbre en beneficio de la ciudad de Riobamba. La Junta Militar nombro como alcalde al Dr. Fernando Guerrero Guerrero verdadero ejecutor de las grandes obras realizadas en la década de los 70 en beneficio de Riobamba, con sus obras fundamentales las más grandes realizadas desde la inolvidable administración del Ing. Bolívar Chiriboga. En los aledaños del final de la primera media década del siglo XX se inicia en Riobamba la nueva estructura municipal alcaldicia y se estudia ligeramente las etapas de ilustres varones que pasaron por el sillón alcaldicio dejando huellas de su impecable trayectoria. Después estuvo en funciones de alcalde de Riobamba el Dr. Ángel Yánez Cabrera a partir del 5 de enero del 2005.

**Fuente:** <https://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/riobamba/historia>

#### **4.2.1.2. Base Legal**

El Ilustre Municipio de Riobamba se rige a la Ordenanza No. 009-2007 donde nos mostró la autonomía funcional, la economía y la administración de las Municipalidades de acuerdo a los artículos 228 de la Constitución Política de la República del Ecuador y 16 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, además nos enunció acerca de la estructura orgánica dividida en tres niveles: Directivo, Asesor, y Operativo donde se detalló cada uno de las dependencias.

**Fuente:** <file:///C:/Users/hP/Downloads/COOTAD.pdf>

#### **4.2.1.3. Misión**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, que formula y ejecuta los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, cuya finalidad fue promover el desarrollo económico y sustentable del territorio; aplicando políticas ambientales, fortaleciendo los consejos de seguridad y protección integral, patrocinando la cultura, artes, actividades deportivas y recreativas a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que permitieron articular esfuerzos y optimizar recursos; bajo los principios de transparencia, respeto, solidaridad, equidad y trabajo en equipo.

#### **4.2.1.4. Visión**

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, fortalecido, líder, eficiente y eficaz que ha promovido el ordenamiento territorial y la seguridad ciudadana, desarrollo económico, ambiental y social, mejorando la calidad de vida de la población a través de la dotación de servicios básicos, infraestructura, vialidad, generación de empleo, respetando la cultura y el ambiente, con un sistema democrático de participación ciudadana que propicie la integración de la comunidad con su Gobierno Municipal.

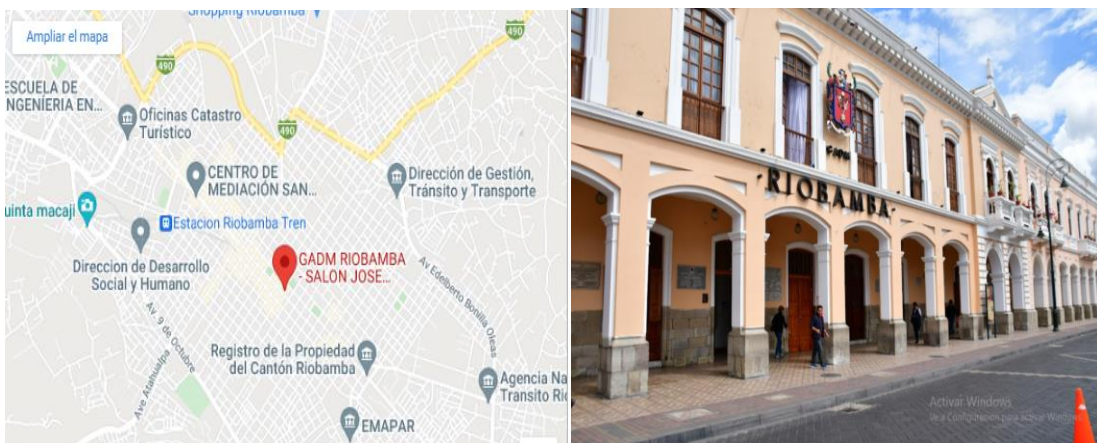
#### **4.2.1.5. Valores Institucionales**

- Responsabilidad
- Iniciativa

- Puntualidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Creatividad
- Transparencia
- Perseverancia
- Objetividad
- Trabajo en Equipo
- Honradez
- Tolerancia.

#### 4.2.1.6. Localización

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba, está ubicado en Ecuador provincia de Chimborazo en el cantón Riobamba; en las calles 5 de Junio entre Primera Constituyente y Veloz, donde funciona también la Dirección de Administración de Talento Humano.



**Fuente:** Google Maps (2021)

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### 4.3. UNIDAD II: Los Sistemas por Procesos

#### 4.3.1. Definiciones

Ospina (2018) estimó que: “Los sistemas de procesos son herramientas eficaces y reguladoras de la actividad administrativa y empresarial, logrando conformar un consenso

efectivo de disposiciones que ratifican, planifican y organizan la actividad empresarial” (p 12).

Monpart (2018) “Los sistemas por procesos son herramientas eficaces y reguladoras, que controlan adecuadamente las transformaciones de una organización, adecuando un plan idóneo que coadyuva a todas las áreas administrativas enfatizándose en las áreas de talento humano, programando y estableciendo un enfoque proactivo, íntegro y de coordinación tanto a corto como a largo plazo” (p.259).

Gutiérrez (2018) estableció que: “Los sistemas por procesos han impactado eficazmente en la administración y han incidido notablemente en la gestión de la calidad de una organización y han evolucionado a la par” (p.472)

Los sistemas por procesos, fueron mecanismos eficaces y reguladores, los cuales observan adecuadamente las diversas sub áreas del talento humano; estableciendo un enfoque proactivo, íntegro y de coordinación tanto a corto como a largo plazo, resaltando positivamente en la optimización de tiempo y recursos, identificando medios y procesos que, le accedieron al talento humano un mejor control de las actividades laborales mediante la gestión cotidiana, a su vez, los sistemas por procesos han buscado crear una reingeniería de procesos lo cual permita guiar positivamente al personal perteneciente a la dirección de administración de talento humano.

#### **4.3.2. Objetivos de los Sistemas por Procesos**

Según Mallar Miguel Ángel (2017) existen 4 objetivos:

- ✓ Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- ✓ Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- ✓ Mejorar la calidad y el valor percibido por los usuarios de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- ✓ Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el usuario, como por ejemplo la información.

### **4.3.3. Importancia de los sistemas por procesos**

Cuando se tiene un control idóneo en los procesos, nos permite tener resultados eficientes en la acción que se dan dentro de las empresas u organizaciones, aprobando ser eficientes y productivos. Su valor radica en la expansión de su aportación desde el ámbito productivo hacia otras áreas de la organización, como un enfoque distinguido de la gestión empresarial tradicional, el cual extiende una visión transversal de la organización, acercándola al cliente y, por tanto, resaltando en la eficiencia de la cadena de valor que permite satisfacer las necesidades de los mismos. (Panchillo 2020)

### **4.3.4. Ventajas de los Sistemas por Procesos**

Según Mallar, Miguel Ángel (2010). Señaló que, las ventajas de los sistemas por procesos son:

- ✓ Aporta una nítida visión global de la organización y de sus relaciones internas.
- ✓ Una organización gestionada por procesos tiene más flexibilidad que una basada en jerarquías.
- ✓ Dado que los procesos son transversales y afectan a diferentes unidades organizativas, se favorecen las interrelaciones entre las personas.
- ✓ Se establece responsables de cada proceso. Todas las personas de la organización conocen su rol en cada uno de los procesos y saben cómo contribuyen a alcanzar los objetivos de la organización.
- ✓ Permite una optimización del uso de los recursos y, en consecuencia, una reducción y optimización de los costes operativos y de gestión.
- ✓ Entre las medidas que se analizan es muy importante el grado de satisfacción del cliente. La organización se orienta así a satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✓ Se promueve la mejora continua de los procesos. Se detectan ineficiencias, debilidades organizativas, cuellos de botella y errores de manera rápida y metódica, reduciendo los riesgos.

### **4.3.5. Elementos de los Sistemas por Procesos**

Según Panchillo, Guivar y Heredia (2020) indicaron que los sistemas de procesos tienen



tres elementos esenciales: Entradas, secuencia de actividades y salidas.

✓ **Entradas:** Se dan de dos tipos, recursos e insumos:

En los recursos, se desarrolla las operaciones y realización de tareas de los procesos.

✓ **Secuencia de actividades:** Es el conjunto de las tareas y operaciones que se tiene en una secuencia.

✓ **Salidas:** Es el resultado que se da en la secuencia de las actividades.

Los sistemas de procesos de la mano con la gestión de la calidad han buscado proteger y aplicar fondos disponibles de la empresa, en actividades de modificación que, han generado resultados programados y secuencias organizadas. Estos procesos se suprimieron en la importancia de pedir un conjunto de entradas materiales e inmateriales que van transformando los procesos tradicionales en procesos innovadores y funcionales, creando una cultura empresarial distinta, abierta y menos jerárquica; orientada a obtener resultados que generen privilegios en el ámbito empresarial.

#### **4.3.6. Bases para los Cambios por procesos en la Organización**

Ayala R. (2018). Los sistemas por procesos se consideran, medios muy útiles para cambiar la empresa y para adecuarse al mercado, acogiendo una visión individualizada de los procesos y de la calidad, haciendo que la empresa alcance un nuevo enfoque y esté presta para la diversidad de cambios que tiende a promover; estos son la base para los cambios estratégicos en la organización, realizando un análisis individual de los procesos previamente planificados.

✓ **Dominio del Proceso:** Se establece dentro del departamento involucrado un proceso el cual sea selectivo e incluya un valor agregado, que arroje una estrategia idónea, y que el personal involucrado lo domine, en una forma que en un lapso de tiempo se den a conocer los resultados esperados en beneficio de la organización.

(Ayala 2018) El dominio de proceso es la etapa preliminar clave en la cual se ejecuta y se planifica correctamente la transversalidad de las actividades y tareas a ser ejecutadas dentro de la organización y del departamento involucrado.

- ✓ **Transversalidad de la organización y gestión por procesos:** Esta propiedad marca la diferencia dentro de los sistemas por procesos, debido a que su poder moderno busca encaminar en beneficio a las áreas intervenidas, apoyando a la aplicación de puestos y personas, conformando un sistema de procesos transversal y versátil, dirigiendo a la consecución de un objetivo final que posibilita actividades y procesos claves en desarrollo.
  
- ✓ **Predomino de la Información en la Organización por Procesos:** La información es un factor clave dentro de la organización, es un elemento versátil e imprescindible en la efectuación diariamente las diferentes actividades, además de ser un eje configurador referente a las diversas actividades de la organización, concurre con la logística de los diferentes procesos que se llevan a cabo al interior de la organización. Por esta razón el poder de la misma es de mucha significancia debido a que son la parte más esencial para la correcta planeación, organización y dirección de los procesos tanto internos como externos.
  
- ✓ **Orientación a la generación de valor:** La generación de valor, está enfocada a una actividad organizativa, asertiva y adecuada para la organización, originando un cambio de filosofía y mentalidad del personal activo, con un criterio apoyado en una configuración de procesos que permita que haya un valor fundamental, orientado en procesos funcionales que definen una metodología basada en la información, formación y participación del personal interno y externo de la organización, implementando la participación del personal en la toma de decisiones, previniendo las imposiciones por parte de la dirección que muchas de las veces entorpecen la implantación del nuevo proceso al interior del departamento involucrado.

#### **4.3.7. Sistemas por Procesos dentro del Área de Talento Humano**

Los sistemas por procesos, en la época actual han sido enfoques modernos, que mueven las áreas participativas a través de una tendencia humanística en el manejo adecuado del área de talento humano, a pesar de que los sistemas por procesos son de vital importancia, el enfoque humanístico es el más importante y perseverante dentro de la organización, ya que el mismo multiplica el recurso financiero a través de las diversas decisiones que se

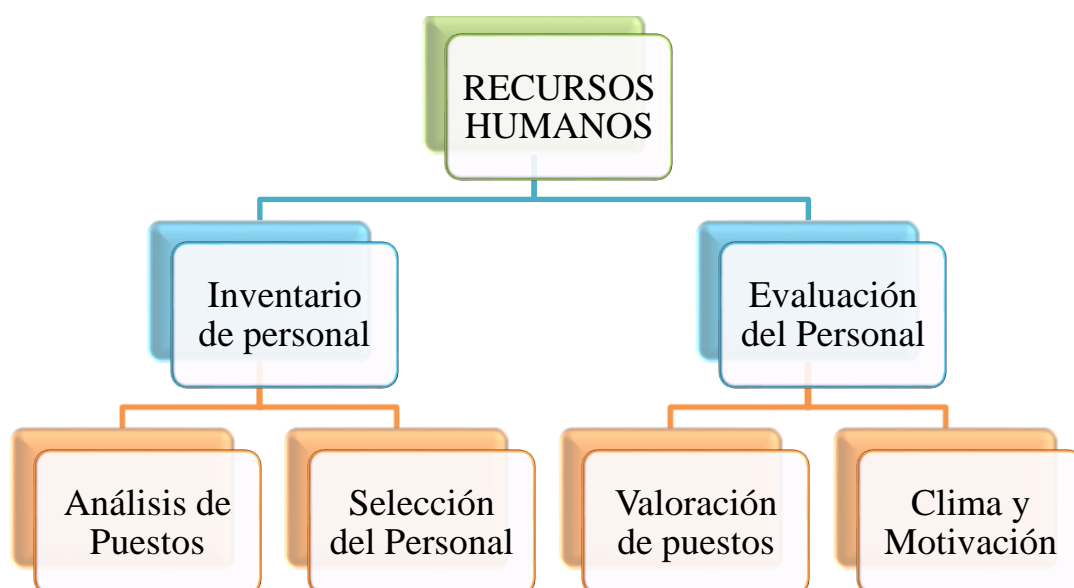
disponga. (Dassler 2011).

Según Herrera (2015) “Los sistemas por procesos han ayudado dentro del área de talento humano ya que su papel importante ha sido competir altamente para que su desarrollo sea de la mejor manera. Para lograr estos objetivos, se debe tener el compromiso total con el talento humano, ya que los mismos ayudan a tener sostenibilidad y una ventaja competitiva equilibrada al interior de la organización” (p.12).

También se puede decir que los sistemas por procesos han intervenido, en el manejo efectivo de los recursos humanos, y comprende todas las actividades relacionadas con el personal interno de la institución, así como la incorporación a las actividades interinstitucionales y las diversas funciones en las que esté incluido el personal.

Los sistemas por procesos, han tenido un enfoque basado en un plan estratégico que tolera actividades claves e imprescindibles para el talento humano, ampliadas a través de las capacidades inherentes y destrezas que posea el personal, este factor es clave para lograr los objetivos dinámicos y establecidos durante la reingeniería a través de los sistemas por procesos. (Baena 2015).

### Ilustración 1: Los Sistemas por Procesos y el Talento Humano



**Fuente:** (Liquidano, 2018)

**Realizado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

El área de talento humano al interior de la organización, se ha destacado por ser un departamento con interdependencia, el cual crea una estructura organizativa fuerte y consolidada que lleva implícito el diseño de cargos, determinando exigencias y requerimientos de la gerencia, todo esto con la finalidad de crear un proceso de reclutamiento óptimo y un método de selección de personal que sea viable, fiable y confiable en todos los procesos. (Chiavenato.2005)

El área de talento humano siempre se encuentra anexada, a los sistemas de procesos debido a que, entre los dos establecen una conexión óptima para el correcto manejo de normas técnicas dentro del talento humano.

#### **4.3.8. Los Sistemas por Procesos y sus Aplicaciones**

Los sistemas por procesos se han enfocado, en generar aplicaciones que brinden un valor agregado a la empresa o al área de trabajo intervenida, generando un plus para la empresa, los cuales establecen procesos comerciales y logísticos con la única finalidad de generar aplicaciones que beneficien a la existencia y cumplimiento de las metas de la organización.

Las aplicaciones guían el accionar de los sistemas de procesos al interior de la organización, asegurando los procesos internos de calidad, generando un soporte superior los cuales logran un diagnóstico asertivo y adecuado para el correcto funcionamiento del área intervenida; las aplicaciones identifican el problema el cual lo planifican, organizan y direccionan; sobre las posibles soluciones que se encaminan con lineamientos asertivos, los cuales permiten un enfoque diferente para cada proceso ya que, verifican la consistencia en la ejecución de cada actividad, incluyendo indicadores de gestión los cuales son aplicados de acuerdo a lo planificado.

Finalmente, las aplicaciones de los sistemas de procesos, incluyen un *Deming* o una mejora continua, basada en la verificación de resultados concretos al final del proceso. (Liquidano.2018).

Las diversas aplicaciones de los sistemas por procesos, buscan modificar y generar un cambio al interior de la organización, ya que, se deben principalmente a la toma de decisiones de la Dirección, los mismos que van de la mano con los sistemas de procesos

a aplicarse, lo que da lugar a un mapa de procesos; el cual es la representación gráfica de las diversas secuencias de la organización; en las cuales se agrupan sistemáticamente procesos de dirección, planificación y estratégicos, que son el soporte para el correcto funcionamiento de la empresa.

Según el autor: (Andrew & Martínez) estableció lo siguiente: El mapa de procesos, en una presentación gráfica que sustenta, objetivos estratégicos y críticos con el objetivo principal de cumplir con los requerimientos del cliente y la satisfacción de los mismos; ofreciendo una visión general de la situación de la organización, relacionando de la mejor manera procesos y subprocesos que agrupan factores idóneos para la mejora continua.

### **Ilustración 2: Bases del mapa de procesos**



**Fuente:** Cuesta (2005)

**Realizado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

Los sistemas por procesos, muestran todas las operaciones internas a desarrollarse, tomando en cuenta lo que se pretende realizar en un lapso determinado de tiempo, es por esto que, el diagrama de flujo coadyuva a que, se cumplan todas las actividades que se integran, de tal manera que las mismas se realicen a cabalidad, además de esto sistematiza cada proceso integrado o referido; hacia la organización tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Aplicación del proceso y subproceso
- Misión y objeto de los sistemas por procesos
- Aplicación visual e integrada.

#### 4.3.9. Características de los Sistemas por Procesos

Los sistemas por procesos y organizacionales, han sido parte de la administración y del talento humano al interior de una empresa, los cuales se encuentran direccionados; en base a múltiples características que poseen. Las mismas que, son componentes que intervienen directamente con la organización como son: humanos, financieros, de gestión y técnicos. Las características de los procesos generan una cadena de valor logrando manejar los mismos transversalmente y generando un valor agregado tanto a corto y a largo plazo. (Chiavenato.2005)

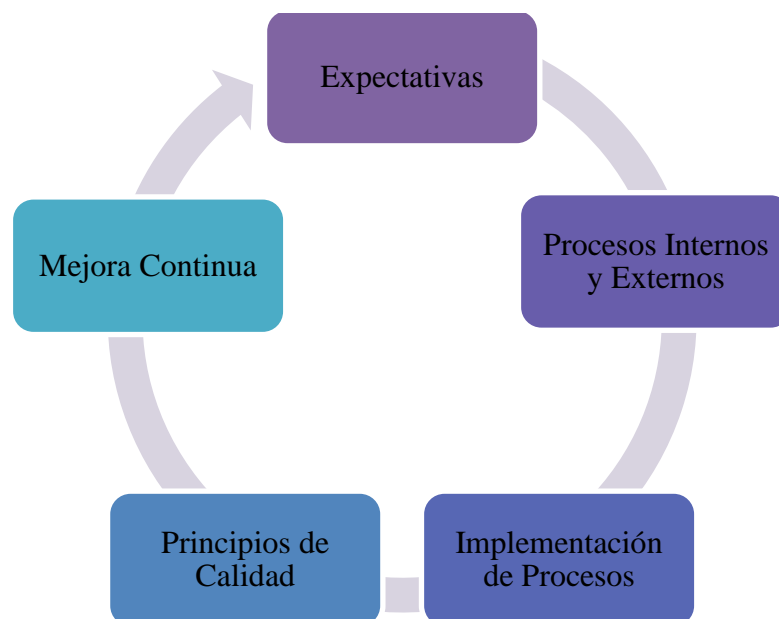
Según (Chiavenato.2005), las características de los procesos son:

- **Característica Estratégica:** Esta característica tiene la finalidad de ser una guía interna, que implementa procesos tradicionales y modernos generando una fusión la cual se implementa en el área a intervenir al interior de la organización.
- **Característica Operativa:** La segunda característica de los sistemas por procesos tiene la finalidad de mantener los niveles operativos y de personal al interior de la organización, logrando que los mismos se fusionen y generen una cadena de valor continua, que arroje resultados positivos en un tiempo determinado. Se enfoca en el personal del área intervenida, establece objetivos, procesos y subprocesos que permiten que los mismos cumplan lineamientos de mejora preestablecidos, por parte de la dirección de la organización.
- **Característica de Apoyo:** Son parte de los procesos internos de la organización, esta característica; proporciona un apoyo conjunto y equitativo ante los recursos: Humanos, equipos y materiales, apoyando y otorgando ideas de iniciativa al área que se encuentre intervenida o busque un apoyo inclusivo al interior de la organización. Esta característica, es la más idónea a cumplirse por parte de la

dirección de la compañía, ya que la misma genera respuestas positivas para el área intervenida y un apoyo consecutivo.

- **Característica de Medida:** Esta característica, es una de la más fundamentales debido a que es necesaria e imprescindible para el seguimiento y medición de los procesos y productos, generando un valor neutral de calidad que coadyuva a la empresa en la toma de decisiones y a otorgar un seguimiento adecuado a los procesos al interior del departamento intervenido.
- **Característica de Control:** Es la última característica, correspondiente a los Sistemas por Procesos, y en la cual se efectúa mecanismos internos y externos de control que garantizan el servicio de calidad; que se va a recibir a corto, mediano y largo plazo.

### Ilustración 3: La Gestión de la Calidad y sus Procesos



**Fuente:** (Galloway, 2017)

**Realizado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

## **4.4. UNIDAD III: La Gestión de la Calidad**

### **4.4.1. Definiciones**

Según Herrera (2015), mencionó que la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas que afecta a cada persona en una organización y, por ende, para que la gestión de la calidad sea exitosa debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización; y podemos considerarla como una forma global de mejorar la eficacia y flexibilidad del negocio.

Según Juran (1993), dijo que la gestión de la calidad puede tener varios significados, dos de los cuales son muy importantes para la empresa, ya que éstos sirven para planificar la calidad y la estrategia empresarial.

Según Deming (2011), señaló que los sistemas de la gestión de la calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Se puede decir que, en sí, los sistemas de gestión de calidad han sido herramienta para la organización la misma que; permite planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el buen desarrollo de la organización, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción que son dados por los clientes.

### **4.4.2. Importancia de la Gestión de Calidad**

Esta ha permitido controlar el desempeño de los procesos y en sí de la organización. Como también nos ayuda a cumplir de la mejor manera la normativa que se presta con los servicios que brinda por parte de la empresa y así también mejora la capacitación de los trabajadores de la organización.

Según Susana Chamorro (2016), dijo que, el sistema de la gestión de la calidad, nos ayuda



a cumplir de manera más adecuada la normativa relacionada con nuestros productos y servicios.

#### **4.4.3. Elementos de la gestión de calidad**

(Herrera, M 2015) Consideró y comprendió que, la gestión de la calidad es el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la calidad y que es muy importante saber cuáles son los implementos; los mismos que se mencionan a continuación:

- ✓ Planificación de la calidad
- ✓ El control de la calidad
- ✓ El aseguramiento de la calidad
- ✓ El mejoramiento de la calidad.

La gestión de la calidad entonces, se puede considerar como el modo de dirección de una empresa, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los miembros que, apunta a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad.

#### **4.4.4. Enfoque de los Sistemas de Gestión de la Calidad**

Herrera (2015). Mencionó que un enfoque para desarrollar e implementar, un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas; tales como:

- ✓ Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas.
- ✓ Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización.
- ✓ Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad.
- ✓ Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
- ✓ Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- ✓ Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- ✓ Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas.

- ✓ Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.
- ✓ Este enfoque también puede aplicarse para mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad ya existente.

#### **4.4.5. La Gestión de Calidad como Apoyo Administrativo**

La sociedad durante el transcurso de los años, ha evolucionado progresivamente de la mano del enfoque administrativo. Ciertas organizaciones y entidades han fomentado una conexión con la gestión administrativa, fomentando una evolución basada en mejorar la gestión administrativa; esta evolución está constituida por la mejora continua de productos y servicios que generen un valor agregado al área intervenida. (Alles.2008)

La gestión de la calidad está basada en varios aspectos principales que conllevan a una mejora continua y a un apoyo constante al área administrativa:

- Consecución de la calidad mediante la Inspección de la Calidad.
- Consecución de la calidad mediante el Control de la Calidad.
- Consecución de la calidad mediante el Aseguramiento de la Calidad.
- Consecución de la calidad mediante la Gestión de la Calidad Total.

La gestión de la calidad busca un enfoque administrativo y la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos de la organización; investiga cómo generar una ventaja competitiva de calidad que apoye satisfactoriamente a la administración, enseñando a comprender las necesidades internas y externas del área administrativa, caracterizándose por el enfoque preciso hacia los deseos y necesidades de los clientes.

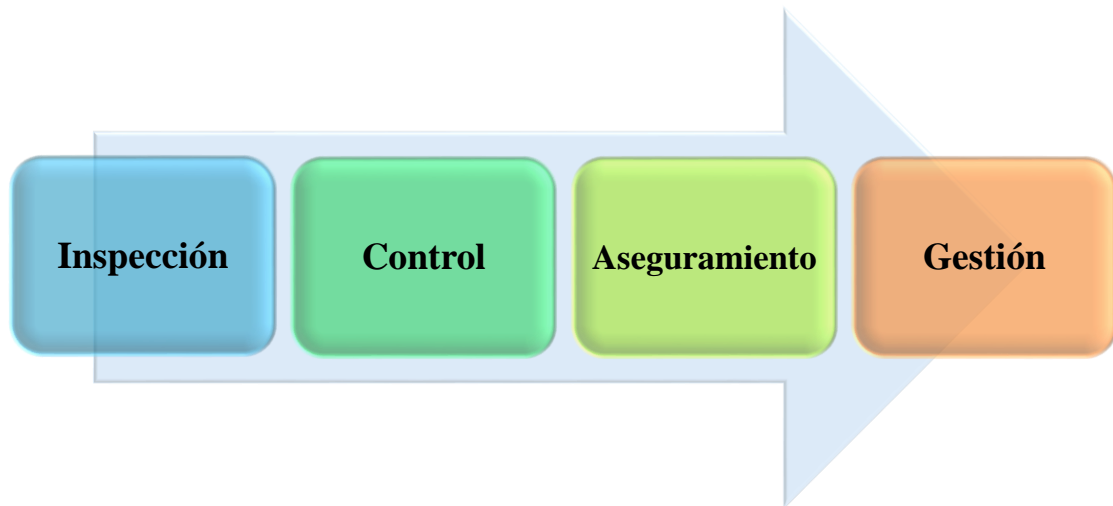
La gestión de la calidad, coordina el esfuerzo con la administración, con la finalidad de mejorar la calidad y la productividad en base a la excelencia, coordinando el esfuerzo de todas las tareas internas de la organización, buscando obtener resultados que, optimicen procesos e involucren a todo el personal de manera eficiente y eficaz.

Según Liquidano (2018) “El apoyo que brinda la gestión de la calidad a la administración,

conduce hacia un enfoque integrado y diferente, el mismo que se encuentra enmarcado en un correcto diseño e implementación de un sistema integrado que brinda nuevas expectativas y un enfoque moderno que conlleva al cumplimiento de metas y objetivos establecidos, sin este apoyo la organización, estaría incompleta en varios aspectos incumpliendo varias metas y objetivos” (p.235).

Por esta serie de aspectos buscamos que, dentro del desarrollo del presente proyecto de tesis, la gestión de la calidad se enmarque en apoyar al área de dirección y administración de talento humano, fomentando la consecución de objetivos y metas precisas, al momento de establecerlas dentro del departamento de talento humano, con la finalidad de que, se trabaje conjuntamente con la dirección del departamento, logrando la correcta implementación de un sistema de procesos de calidad, el mismo que, aporte en la consecución de metas y objetivos al interior de la organización.

#### **Ilustración 4: La Gestión de Calidad como apoyo Administrativo**



**Fuente:** (Liquidano, 2018)

**Realizado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

#### **4.4.6. Principios de la Gestión de la Calidad**

Los principios de la gestión de la calidad, según Katherine Alexandra Proaño Fernández en su trabajo de titulación con el tema " La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Competitividad de la empresa Multicisva S.A de la ciudad de Ambato" de la Universidad

Técnica de Ambato, señaló que:

De acuerdo a lo establecido según las normas ISO 9001 Los Principios de la Calidad son:

- ❖ **Enfoque al Cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto, deben entender las necesidades que se pueden presentar en el futuro como también las necesidades actuales, y así satisfacer sus requerimientos y esforzarse en exceder sus expectativas.
- ❖ **Liderazgo:** Los líderes son aquellos que establecen la unidad de propósito y orientación de la organización. Deben establecer y conservar un ambiente íntimo, en el cual el personal tenga la facultad de involucrarse en el logro de los objetivos señalados por la organización.
- ❖ **Participación del Personal:** El personal, en todos sus niveles y áreas, es la parte fundamental de la organización y su compromiso debe ser total y tomar en cuenta sus habilidades para que sean usadas para el beneficio de la organización.
- ❖ **Enfoque Basado en Procesos:** Un efecto positivo, se logra de forma eficaz, cuando las actividades proyectadas y los recursos relacionados se tramitan como un proceso.
- ❖ **Enfoque de Sistema para la Gestión:** Determinar, comprender y gestionar los procesos vinculados como un sistema, ayudan a la eficacia y eficiencia de la organización para el logro de sus objetivos.
- ❖ **Mejora Continua:** La mejora continua de la ejecución global de la organización, debe ser un objetivo permanente y primordial para la misma.
- ❖ **Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones:** Estás cuando son eficaces, se basan en el análisis de los datos y en la información previa.
- ❖ **Relaciones mutuamente beneficiosas con el Proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa

aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

#### **4.4.7. La Gestión de la Calidad en el Servicio Público**

Se puede decir que, un servicio público es " una actividad exclusiva del Estado con el fin de satisfacer de manera constante, homogéneo y constante las necesidades comunes y el interés general, que se realiza por medio de la administración pública " (Casermeiro, 2004).

La calidad en los servicios públicos ha sido una exigencia gubernamental y normativa. Además, permite compensar las desigualdades sociales, considerando que, los servicios se entregan por igual a toda la población (Casermeiro, 2004). Por lo tanto, las entidades públicas deben estar en la capacidad de prestar servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus usuarios, al menor costo posible (Departamento de Formación y Calidad de Alicante. 2011).

#### **4.4.8. Indicadores de Calidad**

Un indicador se ha definido como una medida cuantitativa empleada para controlar y valorar la calidad de ciertos procesos o actividades.

Los indicadores de calidad se construyen en base a la experiencia y conocimiento sobre el área y/o procesos a evaluar, respetando ciertos lineamientos básicos (García, Ráez, Castro, Vivar, & Oyola, 2003).

#### **4.4.9. Los Sistemas por Procesos y su Influencia en la Gestión de la Calidad**

Los sistemas por procesos, a través de las últimas décadas han influenciado positivamente en la Gestión de la Calidad ya que los mismos; se plantean en dar una visión panorámica clara, concisa y precisa de la situación actual de la organización, su importancia radica específicamente en cumplir los procesos basados en normas de calidad que garanticen un cambio y promuevan de evolución a la organización tanto a corto como a largo plazo. (Chiavenato.2005).

## 5. METODOLOGÍA

### 5.1. Método Hipotético Deductivo

Se desarrolló el método hipotético deductivo para el proyecto de investigación ya que, se trató de " un procedimiento metodológico que, se encargó de tomar premisas, establecer hipótesis, verificar y luego hacer conclusiones de los hechos. ", tomando en consideración que, el mismo se utilizó siguiendo un camino que, condujo a resolver el problema presentado en la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba.

Vásquez (2018) afirmó: "El método hipotético deductivo que es aquel que da la iniciativa hacia ciertas observaciones del hecho o suceso que conduce a las investigaciones cualitativas a que se desprendan de ciertas cualidades, que finalmente nos dan un concepto claro, conciso y preciso acerca del fenómeno estudiado." (p.1).

Según Gonzaga (2014) las fases del método hipotético-deductivo son:

- ✓ Observación,
- ✓ Construcción de una hipótesis,
- ✓ Deducción de las consecuencias de la hipótesis,
- ✓ Contrastación empírica de las consecuencias deducidas,
- ✓ Conclusiones de la contrastación.

Para la presente investigación los pasos que se utilizó, en el método hipotético deductivo fueron:

- ✓ **Deducción de las consecuencias de la hipótesis.** - Son consecuencias de proposiciones elementales derivadas de la hipótesis planteada en el tema de estudio.
- ✓ **Conclusiones de la contrastación.** - Son cumplimientos o no de las predicciones anteriores, refutación o verificación en función de los resultados obtenidos de la investigación.

Se aplicó este método partiendo del planteamiento del problema, en dónde se analizó el fenómeno a estudiar, en el que, se logró: La determinación y conocimiento de las variables tales como; los sistemas por procesos en la Dirección de Administración de

Talento Humano y su incidencia en el sistema de gestión de calidad en el GAD Riobamba, así como, los conceptos, principios y generalidades que cada uno posee en función de comprender su esencia.

Posteriormente, se enfocó en la deducción lógica, con fuentes primarias y secundarias, estudiando la esencia del problema, y procediendo a revisar y clasificar los datos para formar una línea base, para después realizar un análisis, explicar, hacer analogías, y comprender mejor su comportamiento de las variables en la sociedad.

## **5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **5.2.1. Descriptiva**

La presente investigación es descriptiva debido a que, es una descripción de lo que se pretende hacer dentro del departamento de Talento Humano perteneciente al GAD Riobamba.

Sanca (2011), indicó que consiste en la descripción, registro, análisis e interpretación de datos que se guiarán sobre el tema determinado, ya que trabaja sobre la realidad de los hechos y su correcta interpretación, con el fin de disponer su estructura o comportamiento.

### **5.2.2. Investigación Documental**

Se empleó la investigación bibliográfica considerando libros, revistas, portales web y demás registros que, permitieron fundamentar las variables del tema referentes a la Comercialización y la Satisfacción del cliente.

### **5.2.3. Investigación de Campo**

Baena (2015), reveló que este tipo de investigación tiene el propósito de recoger y registrar ordenadamente datos relacionados con el tema objeto de estudio personas mientras se encuentran en un entorno natural.

En este caso para realizar la investigación se acudió al GAD Riobamba a realizar la observación y encuestas para comprender su comportamiento.

### 5.3. Diseño

La presente investigación es no experimental debido a que, no existió manipulación de las variables de estudio.

### 5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 5.4.1. Población

La población que se utilizó para la realización de la investigación, fue los funcionarios de la Dirección de Administración de Talento Humano de dicha institución, la cual está integrada por 30 personas, las mismas que se dividen por áreas, que se detallan a continuación:

**Tabla 1: Población**

ÁREA	Nº DE EMPLEADOS
Oficina de Talento Humano	16
Chofer	1
Archivo	2
Talleres	2
Camal	3
Capacitación	3
Seguridad y Salud	3
<b>Total</b>	<b>30</b>

*Elaborado por:* Cristina Belén Ledesma Moyón



#### **5.4.2. Muestra**

No se calcula la muestra debido a que, se trabajó con la totalidad de personas que laboran en la Dirección de Administración de Talento Humano. Es decir, con 30 personas de dicho departamento del GAD Riobamba.

#### **5.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **5.5.1. Técnicas**

Para el presente trabajo de investigación se utilizó, una encuesta dirigida a los trabajadores de la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba, la que, me ayudó a recolectar la información que, se requirió para las variables que fueron de investigación. La misma que, facilitó obtener información de la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba.

- **Encuesta:** Se realizó en las áreas, administrativas, recurso humano, gestión de calidad, contabilidad, finanzas utilizando como instrumento tres tipos de encuestas direccionadas al reconocimiento de la empresa y su entorno. La recolección de la información se realizó directamente con el personal de la empresa, la cual se sometió a proceso de tabulación y clasificación a fin de obtener la información más relevante para la realización del estudio e indicadores a utilizar.

##### **5.5.2. Instrumento**

- ✓ Cuestionario de la encuesta.

El cuestionario para el trabajo de investigación tuvo preguntas:

- ✓ Escala de Likert

##### **5.5.3. Técnicas de procesamiento de la información**

Se utilizó programas de variaciones estadísticas como SPSS y de cálculos generales como Microsoft Excel.

Los mismos que, ayudaron a procesar los datos de forma rápida y precisa ya que, solo tuve que digitar los datos del instrumento de recolección, y se obtuvo un informe estadístico para una mejor visualización y comprensión de los resultados obtenidos.

## 6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 6.1. Análisis de Resultados

1.- Con la finalidad de que exista calidad en sus funciones, considera que cumple el perfil asignado para su cargo.

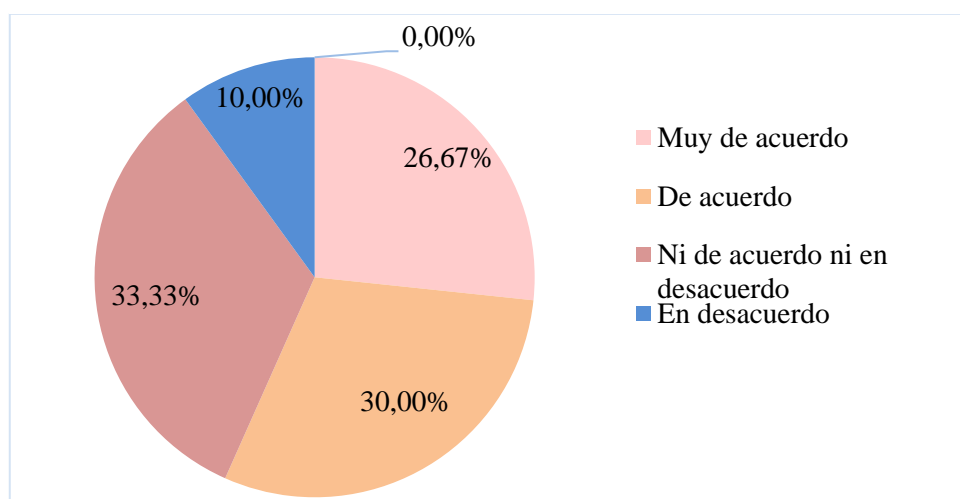
**Tabla 2:** Calidad de funciones, según el perfil asignado al cargo.

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	26,67%
De acuerdo	9	30,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33,33%
En desacuerdo	3	10,00%
Muy en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 1:** Calidad de funciones, según el perfil asignado al cargo.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del 100% de las personas encuestadas con respecto a que: la calidad de funciones, según el perfil asignado al cargo mencionaron con distintos criterios como, un 26,67% mencionó estar muy de acuerdo, por otro lado, el 30,00% dijo estar de acuerdo, mientras tanto que un 33,33% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y un porcentaje mínimo del 10,00% citaron estar en muy en desacuerdo.

### **Interpretación**

Para conseguir una organización con un alto nivel de éxito es necesario que los trabajadores cumplan con un perfil asignado para el cargo, ya que, esto ayuda a que la empresa incremente la eficiencia y la eficacia en los procesos. De acuerdo a la encuesta realizada al departamento de talento humano del GAD de Riobamba, la mayoría de los trabajadores mencionaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, con que no se cumplen con los perfiles asignados para su cargo y esto puede establecer controversias a corto plazo para la organización.

**2.- Los tiempos establecidos para el desarrollo de cada una de sus funciones son los adecuados.**

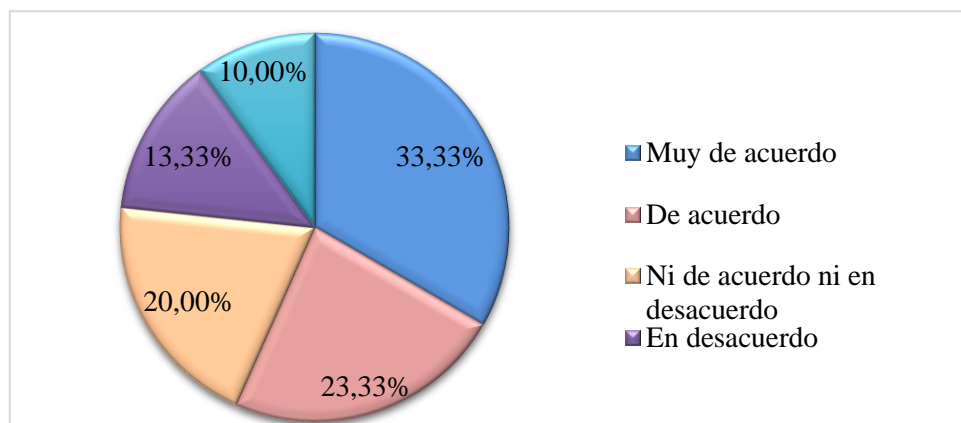
**Tabla 3:** Tiempos establecidos, para el desarrollo de funciones.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	10	33,33%
De acuerdo	7	23,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,00%
En desacuerdo	4	13,33%
Muy en desacuerdo	3	10,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 2:** Tiempos establecidos, para el desarrollo de funciones.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a la dirección de administración de talento humano del GAD de Riobamba, el 33,33% indicó estar muy de acuerdo con los tiempos establecidos para poder realizar sus funciones, mientras que un 23,33% estuvieron de acuerdo, un 20,00% anunció estar en el rango de ni de acuerdo ni en desacuerdo; mientras tanto, un porcentaje mínimo de 13.33% señaló en desacuerdo y por último se obtuvo un 10,00% muy en desacuerdo siendo así el porcentaje más bajo.

### **Interpretación**

Establecer un tiempo para cada tarea establecida a los trabajadores es clave, ya que, esto permite mejorar el rendimiento y alcanzar cada una de sus metas y objetivos deseados. De acuerdo a la investigación que se realizó la mayor parte de los encuestados estaban muy de acuerdo con que, si están satisfechos con los tiempos establecidos para cada una de sus tareas logrando llegar a la meta que le exigen.

**3.- Considera usted que el modelo por procesos se encuentra orientado a una adecuada gestión institucional.**

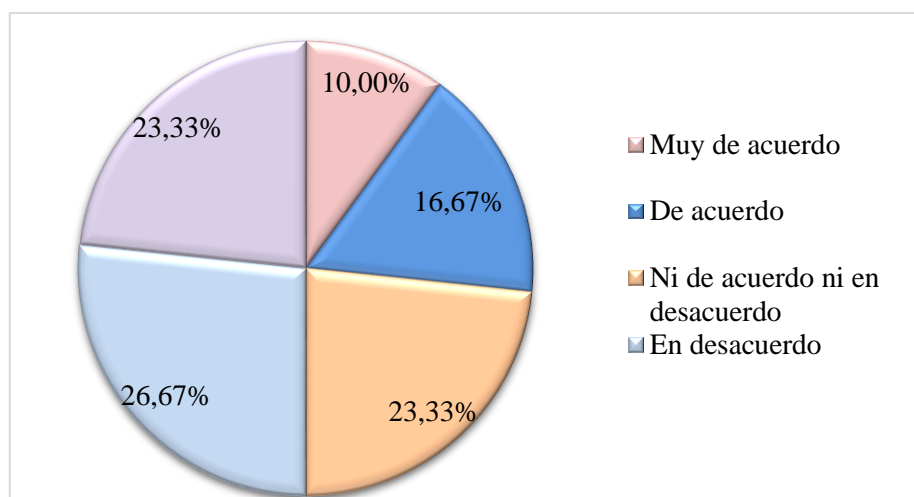
**Tabla 4:** Modelo de procesos, para una adecuada gestión institucional.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	3	10,00%
De acuerdo	5	16,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23,33%
En desacuerdo	8	26,67%
Muy en desacuerdo	7	23,33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 3:** Modelo de procesos, para una adecuada gestión institucional.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

En lo que se refiere al modelo por procesos y a una buena orientación en la gestión institucional, una mínima parte de los encuestados estuvieron muy de acuerdo reflejando así un 10,00%, mientras que de acuerdo un 16,67%, seguido de un 23,33% quienes indicaron estar en el rango de ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 26,67% se vio reflejado en la encuesta realizada a los trabajadores quienes dijeron estar en desacuerdo y así finalmente con un 23,33% quienes señalaron estar en muy en desacuerdo.

### **Interpretación**

Un modelo de gestión por procesos adecuado permitirá que, en la organización exista varios beneficios como, por ejemplo, una adecuada comunicación con los empleados. Mediante la investigación realizada se pudo determinar que, el mayor porcentaje está en desacuerdo con que el modelo por procesos se encuentra orientado a una adecuada gestión institucional.



**4.- Considera usted que una buena asignación de funciones incrementaría su productividad laboral.**

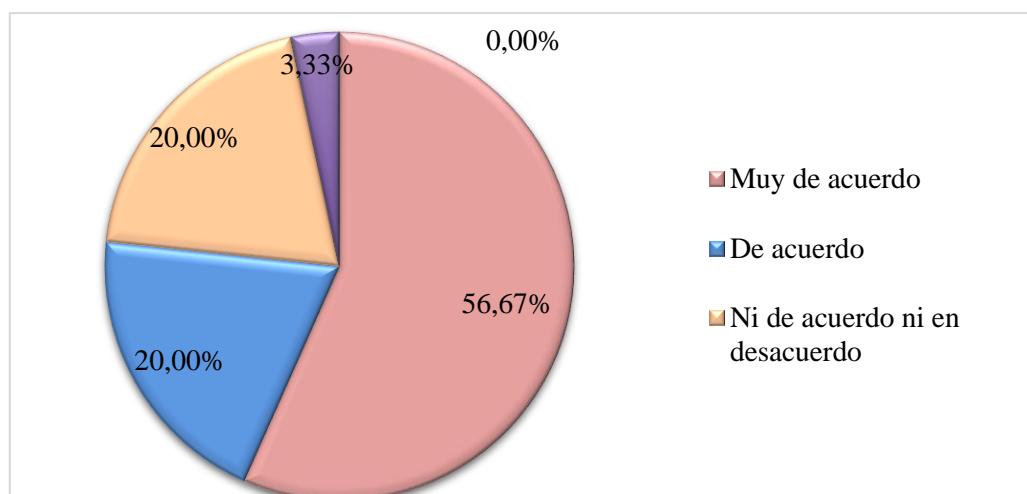
**Tabla 5:** Asignación de funciones para el incremento de la productividad laboral.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	17	56,67%
De acuerdo	6	20,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,00%
En desacuerdo	1	3,33%
Muy en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 4:** Asignación de funciones para el incremento de la productividad laboral.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del 100% de las personas encuestadas, de acuerdo con una buena asignación de funciones para el incremento de la productividad laboral, un 56,67% mencionó estar muy de acuerdo ya que incrementaría su productividad laboral al momento de asignar bien sus funciones, mientras que un 20,00% indicaron estar de acuerdo y de igual manera con el mismo porcentaje mencionaron estar en el rango de ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3,33% expuso estar en desacuerdo considerando así como el porcentaje más bajo.

### **Interpretación**

Una adecuada asignación de funciones permitirá que los procesos se realicen de forma más ágil permitiendo de esta manera que los empleados crezcan y contribuyan más en el desarrollo de la entidad. De acuerdo con la investigación realizada el mayor porcentaje está muy de acuerdo con que, la buena asignación de funciones incrementa la productividad laboral.

**5.-Considera usted que sus peticiones y sugerencias son atendidas por el departamento de talento humano y que las mismas influyen en los procesos de gestión de calidad.**

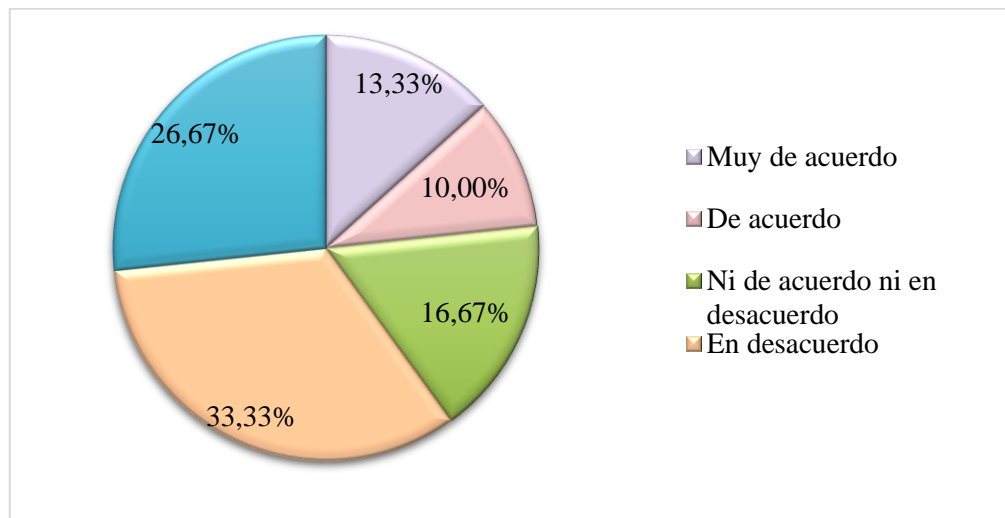
**Tabla 6:** Peticiones y sugerencias para el departamento de talento humano, que pueden influir en los procesos de gestión de calidad.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	4	13,33%
De acuerdo	3	10,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,67%
En desacuerdo	10	33,33%
Muy en desacuerdo	8	26,67%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 5:** Peticiones y sugerencias para el departamento de talento humano, que pueden influir en los procesos de gestión de calidad.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del 100% de las personas encuestadas de la dirección de administración de talento humano del GAD de Riobamba, estuvieron en muy de acuerdo con que sus peticiones y sugerencias son atendidas en un 13,33%, mientras que un 10,00% indicó estar de acuerdo, el 16,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 33,33% estaban en desacuerdo, seguido de un 26,67% que señalaron estar en muy desacuerdo.

### **Interpretación**

Los jefes de cada departamento están obligados a escuchar las opiniones y sugerencias de cada uno de los empleados ya que, son un pilar importante de la organización, escuchar ayuda a ambas partes, a minimizar el riesgo y cometer errores. Mediante la investigación realizada la mayor parte de los encuestados están en desacuerdo en relación a que sus peticiones y sugerencias son atendidas.

**6.- Considera Usted que el departamento de talento humano del GAD de Riobamba tiene políticas o normas para los procesos de gestión de calidad institucional.**

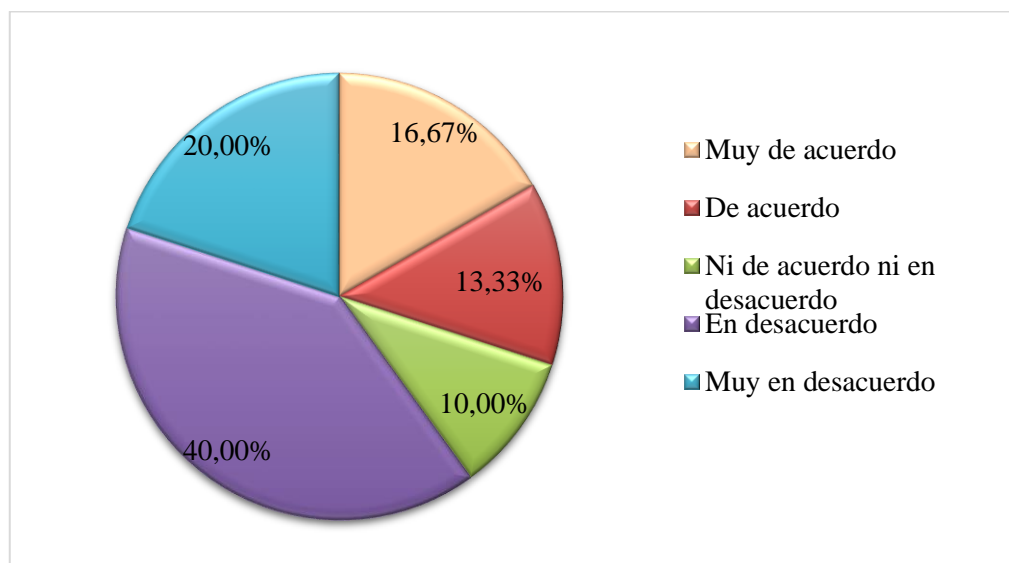
**Tabla 7:** Políticas o normas para los procesos de gestión de calidad institucional.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	5	16,67%
De acuerdo	4	13,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10,00%
En desacuerdo	12	40,00%
Muy en desacuerdo	6	20,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 6:** Peticiones y sugerencias para el departamento de talento humano, que pueden influir en los procesos de gestión de calidad.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del 100% de los trabajadores encuestados, el 16,67% señaló estar en muy de acuerdo, el 13,33% dijo estar de acuerdo, un 10,00% mencionó ni de acuerdo ni en desacuerdo ya que el departamento de talento humano del GAD de Riobamba no brinda políticas ni normas adecuadas para una buena calidad institucional, en desacuerdo estuvieron un 40,00% y finalmente en el rango de muy en desacuerdo se evidencio un 20,00%.

### **Interpretación**

Toda política creada por la empresa, debe responder a los objetivos de la misma y siempre debe estar alineada a su realidad. De acuerdo a la investigación, el mayor porcentaje está en desacuerdo en que el departamento de talento humano tenga políticas o normas para los procesos de gestión de calidad, pero al no ser un porcentaje que representa la totalidad pudieran tomar en cuenta dicho aspecto.

**7.-Las políticas y normas establecidas por el departamento de talento humano del GAD de Riobamba influyen en la existencia de una adecuada gestión de calidad.**

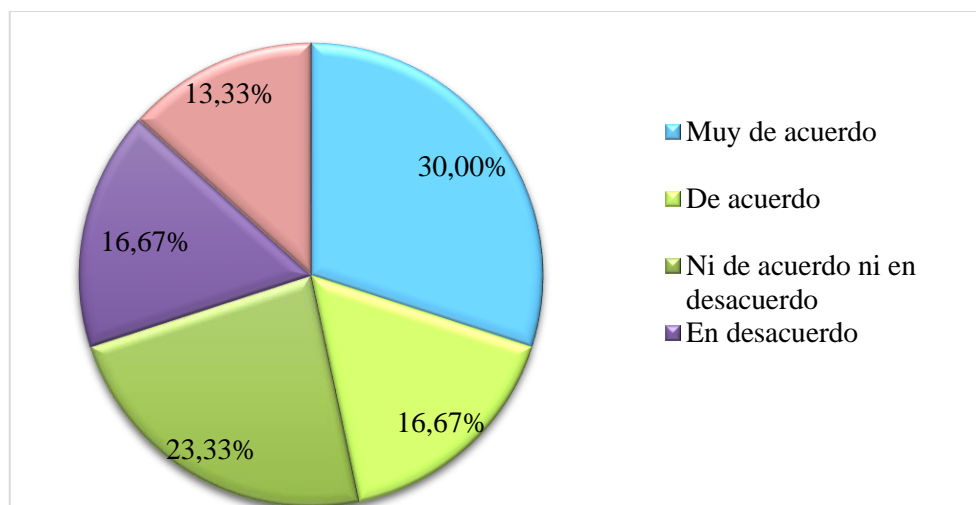
**Tabla 8:** Políticas y normas por parte del departamento de talento humano, para una adecuada gestión de la calidad.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	9	30,00%
De acuerdo	5	16,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23,33%
En desacuerdo	5	16,67%
Muy en desacuerdo	4	13,33%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 7:** Políticas y normas por parte del departamento de talento humano, para una adecuada gestión de la calidad.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del 100% de las personas encuestadas en la dirección de administración de talento humano del GAD de Riobamba, estaban muy de acuerdo un 30,00%, mientras que un 16,67% indicó estar de acuerdo, el 23,33% en ni de acuerdo ni en desacuerdo, seguido de un 16,67% que dijeron estar en desacuerdo y finalmente un mínimo de 13,33% muy en desacuerdo con que las políticas y normas influyan en la existencia de una adecuada gestión de calidad.

### **Interpretación**

Las políticas y normas establecidas por el departamento de talento humano sirven como un medio para mantener y mejorar la eficiencia en los procesos, motivando la participación del personal, la gestión de los recursos y por lo tanto los sistemas de gestión de calidad. Acorde con la investigación realizada el mayor porcentaje del personal encuestado está muy de acuerdo con que las políticas si influyen en la existencia de una adecuada gestión de calidad.



**8.-Considera usted que se deben realizar cambios importantes al modelo de administración por procesos del departamento de talento humano del GAD de Riobamba con respecto a la gestión de calidad.**

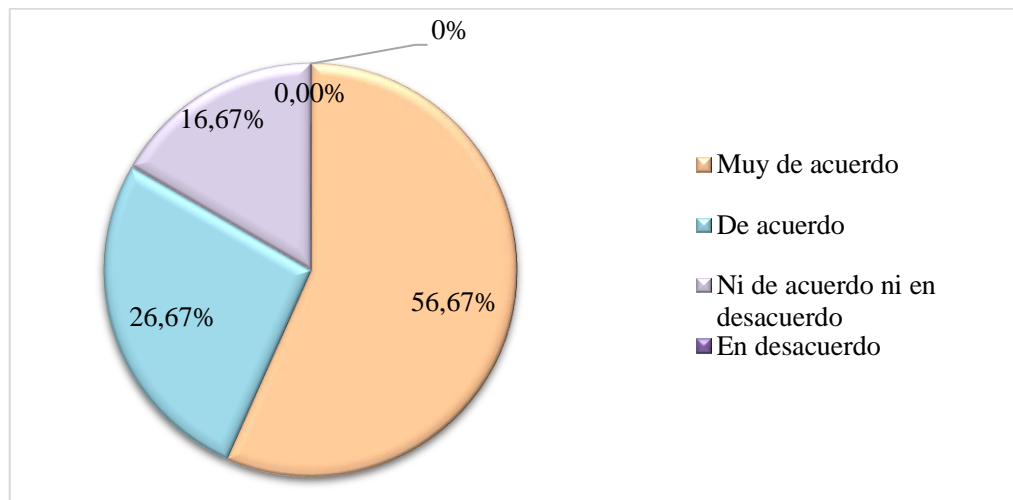
**Tabla 9:** Modelo de administración por procesos del departamento de talento humano, con respecto a la gestión de la calidad.

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	17	56,67%
De acuerdo	8	26,67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,67%
En desacuerdo	0	0,00%
Muy en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 8:** Modelo de administración por procesos del departamento de talento humano, con respecto a la gestión de la calidad.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del total de los encuestados de acuerdo a la importancia de un cambio al modelo de administración, un 56,67% señaló estar muy de acuerdo ya que esto ayudaría a una buena gestión de calidad, un 26,67% mencionó estar de acuerdo, mientras que un 16,67% expuso estar en ni de acuerdo ni en desacuerdo.

### **Interpretación**

Un modelo de administración por procesos siempre está orientado a la misión de la organización y todo cambio que genere un beneficio para conseguir resultados con más eficiencia es importante, pues el mismo permitirá que mejoren los procesos, las funciones y las actividades desempeñadas. De acuerdo con nuestra investigación realizada el mayor porcentaje está muy de acuerdo con que se deben realizar los cambios al modelo de gestión de calidad.

**9.- En el departamento de talento humano del GAD de Riobamba las capacitaciones desarrolladas han ayudado para mejorar el desarrollo profesional.**

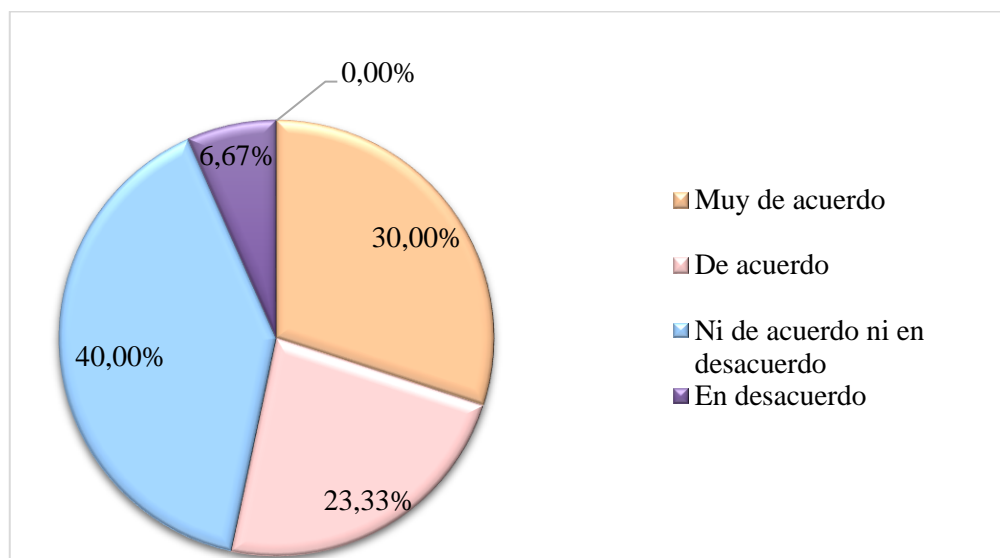
**Tabla 10:** Capacitaciones desarrolladas para mejorar el desarrollo profesional.

<b>Validaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	9	30,00%
De acuerdo	7	23,33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	40,00%
En desacuerdo	2	6,67%
Muy en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 9:** Modelo de administración por procesos del departamento de talento humano, con respecto a la gestión de la calidad.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Del 100% de las personas encuestadas, un 30,00% señaló estar muy de acuerdo, seguido de un 23,33% donde señalaron estar de acuerdo, en el rango de ni de acuerdo ni en desacuerdo se obtuvo un 40,00%, y finalmente con un porcentaje mínimo del 6,67% se reflejó que estaban en muy en desacuerdo.

### **Interpretación**

Las capacitaciones ayudan a mejorar las competencias de los empleados de una empresa con beneficio como, eficiencia, eficacia, autoconfianza en el desarrollo de sus funciones. De acuerdo con mi investigación los encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo de que el departamento de talento humano del GAD de Riobamba les haya capacitado para mejorar su desarrollo profesional.

**10.- ¿La organización aplica procedimientos de evaluación continua en cuanto a su desempeño laboral?**

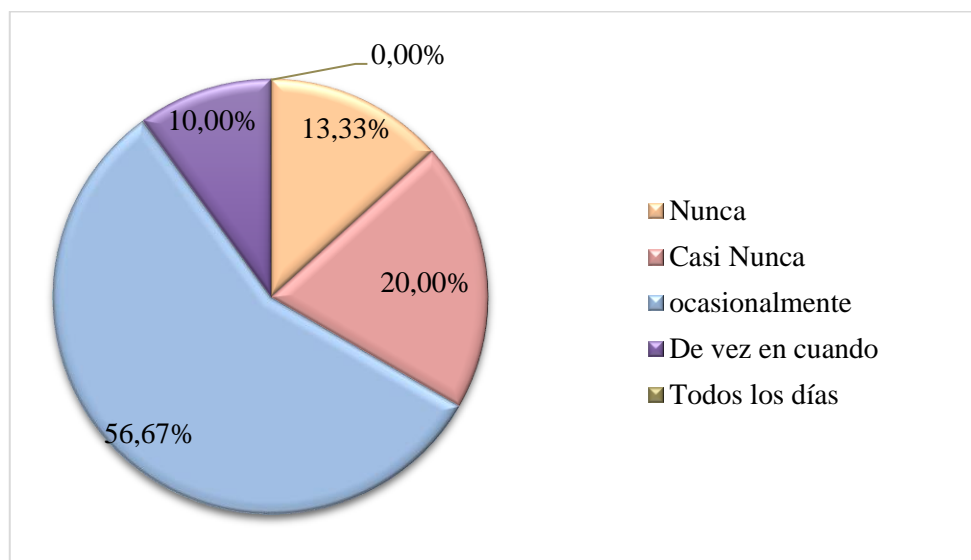
**Tabla 11:** Aplicación de procedimientos de evaluación continua, en cuanto al desempeño laboral.

Validaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	13,33%
Casi Nunca	6	20,00%
Ocasionalmente	17	56,67%
De vez en cuando	3	10,00%
Todos los días	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Gráfico 10:** Aplicación de procedimientos de evaluación continua, en cuanto al desempeño laboral.



**Fuente:** GAD Riobamba

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### **Análisis**

Con base a los resultados obtenidos del 100% de los encuestados con respecto a los procedimientos de evaluación continua para verificar el desempeño laboral, el 13,33% señaló que nunca se ha aplicado procedimiento de evaluación continua en cuanto al desempeño laboral, seguidamente de un 20,00% que indicó que casi nunca, después se reflejó un 56,67% en la categoría de ocasionalmente, mientras que un 10,00% mencionó de vez en cuando, tomando en cuenta que es el porcentaje más bajo.

### **Interpretación**

Una evaluación de desempeño laboral adecuada ayuda a mejorar el rendimiento de los empleados y también cooperar a implementar estrategias para el cumplimiento de las funciones con eficiencia. De acuerdo con la investigación los encuestados manifestaron que en el GAD de Riobamba se realiza de manera ocasional las evaluaciones de desempeño.

## 6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta, se pudo verificar que, si existen falencias dentro de la empresa específicamente en la dirección de administración de talento humano del GAD de Riobamba, estos inconvenientes se vieron reflejados en el tiempo que les dan para el cumplimiento de sus funciones y de igual manera con el perfil asignado para su cargo, al no cumplir con una satisfacción total pueden estancarse y no rendir al cien por ciento, manifestaron que es necesario que trabajen con el perfil asignado a cada puesto, ya que esto incrementará la eficacia dentro de la empresa, de la misma manera, se pudo evidenciar que, el tiempo asignado para la ejecución de sus tareas no van acorde a las mismas, por lo tanto, una asignación adecuada ayudará a mejorar el rendimiento y alcanzar sus objetivos sin problema .

Según el estudio de (abril, 2018) menciona que, la gestión de talento humano tiene que relacionar a las personas según sus competencias ya que, es una herramienta fundamental para poder obtener trabajadores competentes, sin dejar de lado el tiempo establecido para cada función y así poder llevar a la organización a ser exitosa.

En cuanto a la dirección de administración de talento humano del GAD de Riobamba los trabajadores manifestaron que, el modelo de procesos no está orientado a una adecuada gestión institucional, de la misma manera mencionaron que sus peticiones no son atendidas, de esta manera dieron a expresar su insatisfacción ya que son dos puntos clave que se deben tomar en cuenta para que pueda existir una adecuada funcionalidad dentro de la entidad, lo que permitirá que los empleados crezcan y contribuyan más al desarrollo de la organización.

Según (Saltos & C., 2016) indicó que, un modelo de procesos debe ser orientado a una buena gestión institucional ya que, debe conllevar a los objetivos prioritarios que ejecuten los pasos más importantes como son; el seguimiento, el control, y la toma de decisiones oportunas, esto podrá ayudar a un buen impacto en la competitividad y aumento de cartera de clientes.

En cuanto a la encuesta aplicada se reveló que, las políticas y normas no están ajustadas a un buen proceso de gestión de calidad, y por ello manifiestan que, es muy importante

realizar cambios al modelo de administración, esto podría ayudar a conseguir cambios más eficientes pues el mismo ayudará a mejorar los procesos y funciones.

Según en la investigación de (Leon,2018) en su revista titulada: Importancia de un sistema de gestión de calidad, menciona que, cualquier iniciativa para mejorar de manera integral una organización, debe ponerse en práctica mediante un proceso de reestructuración. Al implementar un sistema de políticas y normas basadas en los procesos de calidad, podrá facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción tanto del cliente como del trabajador y poder mejorar la eficiencia en los procesos.

En cuanto a la implementación de capacitaciones y a las evaluaciones sobre su desempeño laboral, según la encuesta realizada manifestaron estar de acuerdo y satisfechos ya que, su implementación les permitirá adquirir conocimientos, habilidades y así poder cumplir con el trabajo que se les encomienda.

Carrillo y Alberto, (2015) en su capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las pymes, proponen que, en toda organización el personal debe ser capacitado y evaluado por lo menos una vez al mes, para que se puedan desempeñar eficientemente en las funciones asignadas y produzca resultados de calidad.

#### Planteamiento De La Hipótesis

Según Ruiz (2021) menciona que, la prueba de Chi-Cuadrado, es muy conocida para poder analizar variables nominales o cuantitativas, es importante para poder determinar la existencia o no de independencia entre dos variables, luego se describe su uso para evaluar cuan buena puede resultar una distribución teórica, a esto se le llama evaluar la bondad de un ajuste y confirmar en qué medida se ajustan los datos observados a una distribución teórica o esperada.

### 6.3. HIPÓTESIS

**Hipótesis Alternativa:** El sistema por procesos en la administración del talento humano incide en el sistema de gestión de la calidad en el GAD Riobamba.



**Hipótesis Nula:** El sistema por procesos en la administración del talento humano no incide en el sistema de gestión de la calidad en el GAD Riobamba.

**Variables:**

**Variable Independiente:** Sistema por Procesos

**Variable Dependiente:** Gestión de Calidad

Para la comprobación de esta hipótesis, se manejó la prueba de Chi-Cuadrado ya que, es un método de prueba de hipótesis, ayudará a comprobar si las frecuencias observadas de una o más categorías se ajustan a las esperadas.

$$x^2 = \left( \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} \right)$$

**Donde:**

**X<sup>2</sup>**=Chi Cuadrado

**Fo**=Frecuencias observadas

**Fe**=Frecuencias esperadas

**Planteamiento de la regla de aceptación**

**Aceptacion:**H<sub>1</sub>, si la significancia p es mayor a 0,05

**Rechazamos:**H<sub>0</sub>, si la significancia p es menos o igual que 0,05

**Preguntas utilizadas en la comprobación de la hipótesis:**

Se tomaron en cuenta las siguientes preguntas para la comprobación de la hipótesis:

**Variable Dependiente:** Con la finalidad de que exista calidad en sus funciones, considera que cumple el perfil asignado para su cargo.

**Variable Independiente:** Considera usted que sus peticiones y sugerencias son atendidas por el departamento de talento humano y que las mismas influyen en los procesos de gestión de calidad.

**Tabla Cruzada**

Esta tabla está conformada de filas y columnas, estas delimitan celdas donde se muestran las frecuencias esperadas y observadas, consta de dos variables, la tabla cruzada puede

mostrar los subtotales de las columnas y los totales generales de las columnas, igualmente nos permiten describir el comportamiento de los datos de dos o más variables de acuerdo a la combinación o cruce de sus categorías .Se manejan con un nivel de confianza del 95% de probabilidad con un margen de error del 5%, es decir 0,05.

			<b>Considera usted que sus peticiones y sugerencias son atendidas por el departamento de talento humano y que las mismas influyen en los procesos de gestión de calidad.</b>					
			Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Total
<b>Con la finalidad de que exista calidad en sus funciones, considera que cumple el perfil asignado para su cargo</b>	Muy de acuerdo	Recuento	3	0	1	2	2	8
		Recuento	1,3	,8	1,1	2,7	2,1	8,0
		esperado % del total	10,0%	0,0%	3,3%	6,7%	6,7%	26,7%
	De acuerdo	Recuento	2	0	1	1	5	9
	Recuento	1,5	,9	1,2	3,0	2,4	9,0	
	esperado % del total	6,7%	0,0%	3,3%	3,3%	16,7%	30,0%	
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	0	3	2	4	1	10
	Recuento	1,7	1,0	1,3	3,3	2,7	10,0	
	esperado % del total	0,0%	10,0%	6,7%	13,3%	3,3%	33,3%	
	En desacuerdo	Recuento	0	0	0	3	0	3
	Recuento	,5	,3	,4	1,0	,8	3,0	
	esperado							

	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	10,0%
Total	Recuento	5	3	4	10	8	30
	Recuento esperado	5,0	3,0	4,0	10,0	8,0	30,0
	% del total	16,7%	10,0%	13,3%	33,3%	26,7%	100,0%

### Tabla Cruzada

**Fuente:** Encuesta (SPSS)

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### Fórmula para determinar los grados de libertad

GL= Grados de libertad

F=Filas

C=Columnas

$$GL=(\text{Filas}-1) (\text{Columnas}-1)$$

$$GL= (5-1) (4-1)$$

$$GL= (4)(3)$$

$$GL=12$$

## Tabla de Chi Cuadrado

### Pruebas de Chi-Cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,488 <sup>a</sup>	12	,044
Razón de verosimilitud	23,558	12	,023
Asociación lineal por lineal	,537	1	,464
N de casos válidos	30		

**Fuente:** Encuesta (SPSS)

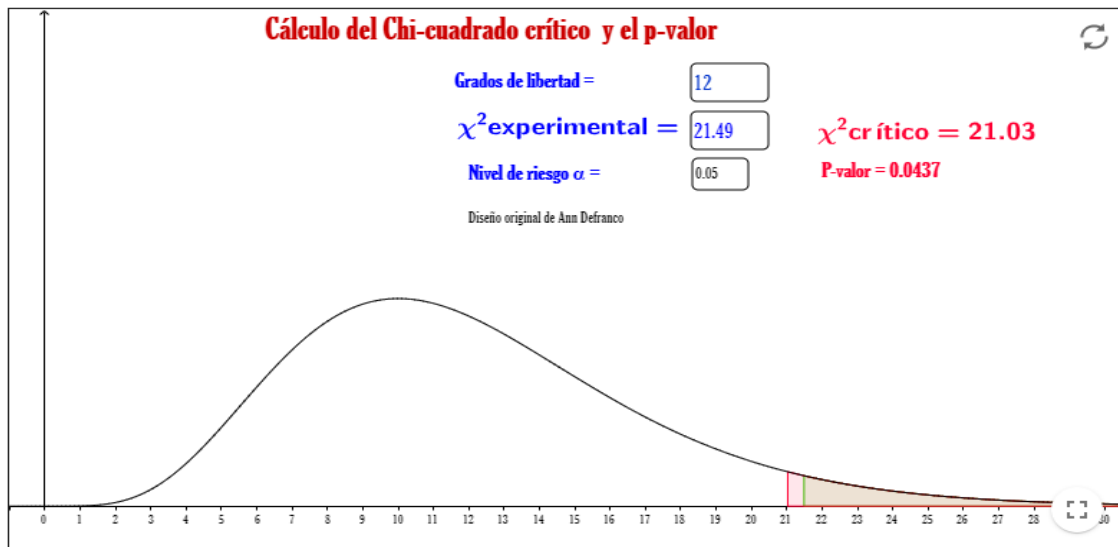
**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

El grado de libertad, es de 12 con un nivel de significancia de 0,05; en la tabla del Chi cuadrado se obtiene el valor de 21,03.

**Conclusión:** Al realizar el cálculo respectivo se evidenció que, el valor **p** fue menos a 0,05 ( $p=0,044$ ), a través del cual se pudo demostrar que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa, por tanto, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, también se pudo afirmar que, el sistema por procesos en la administración del talento humano incide en el sistema de gestión de la calidad en el GAD Riobamba.

## Línea de Razonamiento

Esta línea de razonamiento ayudará a ver si se acepta o no la hipótesis alternativa, es decir que, si el valor de Chi-Cuadrado calculado es mayor que el valor del Chi Cuadrado que se muestra en la tabla de distribución, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa.



Fuente: <https://www.geogebra.org/m/YQCfcR2J>  
 Elaborado por: Cristina Belén Ledesma Moyón

## Tabla de distribución de Chi-Cuadrado

gl	Valor-p							
	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	10.83
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	13.82
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	16.27
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86	18.47
5	4.35	6.63	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75	20.52
6	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55	22.46
7	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28	24.32
8	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53	20.09	21.95	26.12
9	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59	27.88
10	9.34	12.55	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19	29.59
11	10.34	13.70	17.28	19.68	21.92	24.72	26.76	31.26
12	11.34	14.85	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30	32.91
13	12.34	15.98	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82	34.53
14	13.34	17.12	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32	36.12

Fuente: <https://es.slideshare.net/mayhuasca2/tabla-chi-cuadrado-37003519>

Los resultados son:

Chi-Cuadrado (Experimental)= 21,488

Chi-Cuadrado determinado= 21.03 (Tabla de Distribución)

$X^2$  Calculado= 21,488 >  $X^2$  determinado= 21.03, en este caso se rechaza  $H_0$  y se acepta la  $H_1$  en la investigación.

#### **6.4. Problemas del Departamento de Talento Humano del GAD de Riobamba, y estrategias para mejorar los sistemas de procesos y su incidencia en la calidad.**

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta realizada, se pudo determinar que, si existe un sistema de gestión de procesos, pero el mismo no es totalmente efectivo ya que, no existe una comunicación asertiva entre los empleados, por lo que, se proponen las siguientes estrategias para mejorar los síntomas por procesos y por ende la gestión de calidad.

#### **6.5. Propuesta**

<b>Actividades que realiza el departamento de talento humano del GAD de Riobamba</b>	<b>Problema</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Sistemas de procesos</b>	<b>Gestión de calidad</b>
<b>Diseño y análisis de puesto de trabajo</b>	El departamento de talento humano del GAD Riobamba al contar con un manual de procedimientos para la selección del personal; sin embargo, es muy	Realizar un seguimiento y control de los procesos de selección de personal, para que de esta manera sean más eficientes y efectivos.	Cumplir lo que exige la Ley de Contratación Pública.	Lograr una asignación correcta de funciones, responsabilidades y obligaciones en el puesto de trabajo.

	deficiente y los procesos muy repetitivos.			
<b>Formación y desarrollo de los empleados</b>	El departamento de talento humano no cuenta con una planificación anual de capacitaciones para cada una de las funciones que realizan los empleados.	Planificar de una manera adecuada las capacitaciones para atender las necesidades del departamento de talento humano del GAD de Riobamba.	Mejorar la eficacia y la eficiencia, en las actividades desarrolladas en cada proceso y la existencia, tener un mejor seguimiento y control de los resultados obtenidos.	Permitir que los empleados el GAD de Riobamba puedan desarrollar sus capacidades y habilidades, garantizando un desarrollo eficiente en su puesto de trabajo.
<b>Evaluación de desempeño a los empleados</b>	La evaluación que realiza el departamento de talento humano hacia los empleados es de forma esporádica.	Disponer indicadores para una evaluación continua al desempeño laboral de los empleados del GAD de Riobamba.	Permitirá controlar todos los procesos realizados en el GAD de Riobamba.	Mejora la organización del trabajo de acuerdo a cada proceso.
<b>Compromiso de los empleados y comunicación</b>	La comunicación de los empleados hacia el departamento de talento humano no se realiza de forma asertiva.	Contar con el compromiso y el apoyo hacia el departamento de talento humano de todos los empleados, con la formación de equipos de trabajo.	Asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la imagen del GAD de Riobamba.	Los empleados comprometidos mejorarán la comunicación y la atención, para lograr así satisfacción de lo que están realizando.
<b>Normas de salud y seguridad.</b>	Las normas de bioseguridad	El departamento de talento humano	Ayuda a llevar a cabo planes de	Las actividades desempeñadas por



	implementadas por el departamento de talento humano no son totalmente cumplidas.	debe establecer procedimientos de control y seguimiento en la aplicación de las normas de bioseguridad con la finalidad de cuidar la salud y el bienestar de los empleados.	mejora continua, optimización de gastos y aprovechamiento de recursos.	los empleados, al cumplir las normas de salud y bioseguridad garantizan el servicio a sus usuarios internos y externos.
--	--	---	--	---

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### 6.6. Sistema de Procesos y Sistema de Gestión de Calidad del GAD de Riobamba.

**Política de Calidad del GADMR Artículo 6.-** La filosofía operacional del GADMR es la guía de pensamiento y acción para gestionar todos los procesos del sistema de gestión de la calidad, y está conformada por la política de la calidad, las políticas de gestión, la misión, la visión, los valores institucionales, los objetivos de calidad y la matriz de control de cumplimiento.

La primera, la principal y fundamental guía de acción es la política de calidad.

La Política de Calidad del GADMR representa un "*compromiso*" con el cliente externo y demás partes interesadas, con la seguridad operacional y con el mejoramiento continuo, así como el cliente interno que es considerado como el origen de la calidad en el GADMR.

<b>FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD DEL GADMR</b>	
<b>PARÁMETRO DE COMPROMISO</b>	<b>COMPROMISO</b>
CLIENTE EXTERNO	Nos comprometemos a superar las expectativas de nuestros usuarios proporcionando un servicio de excelencia con los más altos estándares de calidad.
PARTES INTERESADAS	En beneficio de las partes interesadas.
SEGURIDAD	Cumpliendo con todos los requisitos y legislación institucional aplicable.

OPERACIONAL	
MEJORAMIENTO CONTINUO	Evaluación permanente de nuestro sistema de gestión de calidad que da lugar a la mejora continua, prevención de daños.
CLIENTE INTERNO	Con personas comprometidas y competentes que se desenvuelven en el más adecuado clima organizacional.

Uniendo cada uno de los componentes, se deduce la política de calidad del GADMR:

*"Nos comprometemos a superar las expectativas de nuestros usuarios proporcionando un servicio de excelencia con los más altos estándares de calidad, con personas comprometidas y competentes que se desenvuelven en el más adecuado clima organizacional, a través de la evaluación permanente de nuestro Sistema de Gestión de Calidad que da lugar a la mejora continua, prevención de daños y cumpliendo con todos los requisitos y legislación institucional aplicable, para beneficio de las partes interesadas."*

Todo empleado y trabajador del GADMR trabaja día a día para ser reconocido como uno de los mejores Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, para lo que fundamenta su reputación en el estricto y cabal cumplimiento de la política de calidad anteriormente citada.

Mediante la implantación, implementación y mantenimiento de su sistema de gestión basado en procesos fundamentado en el modelo de calidad IWA4 de la Norma ISO 9001:2008 y cumpliendo con toda la legislación aplicable, el GADMR cuenta con un sistema de procesos, armónicamente controlados lo que le permite garantizar la entrega a sus usuarios, una oferta de servicios estandarizados y de excelente calidad, cumplir con el programa de mejoramiento de gestión de la calidad establecido y mejorar continuamente la efectividad del mismo.

**Políticas de Gestión del GADMR Artículo 7.-** Las Políticas de Gestión, se derivan de la Política de Calidad del GADMR, que es considerada como la política fundamental del sistema de gestión.

En el GADMR se han establecido las siguientes políticas de gestión que guían el accionar cotidiano de cada uno de los procesos y sus integrantes:

<b>FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL GADMR</b>	
<b>PROCESOS A LOS QUE VAN DIRIGIDOS:</b>	<b>COMPROMISO</b>
<p>PROCESOS GOBERNANTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La administración del GADMR debe promover el desarrollo continuo de procesos de planificación, gestión y desarrollo con tenencias actuales en los ámbitos de la administración y el desarrollo territorial.</li> <li>• La comunicación del GADMR debe priorizarse al interior de la institución municipal y con instituciones multinacionales que tienen objetivos similares.</li> <li>• El municipio debe mantener el liderazgo en los servicios de especialización municipal.</li> </ul>
<p>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El servicio debe ser pluralista para todos los grupos sociales, y debe generar cultura de calidad como un pilar fundamental para el desarrollo del cantón.</li> <li>• El servicio a la ciudadanía debe impulsar líneas de innovación tecnológica, transferencia y tendencias a comprender la problemática social, habitabilidad y a la vez de generar alternativas de solución.</li> <li>• El servicio debe incluir acciones de vinculación con la colectividad.</li> <li>• El GADMR debe ofrecer incentivos a los mejores empleados y trabajadores.</li> <li>• Las actividades de comunicación deben promocionar constantemente la oferta de nuevos servicios en función de las necesidades de la sociedad.</li> </ul>
<p>PROCESOS HABILITANTES DE APOYO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El funcionamiento del GADMR se debe sustentar en planes, programas y proyectos de corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• La administración del talento humano debe ofrecer y cumplir estabilidad tanto a los usuarios internos como a los usuarios externos.</li> <li>• Para el ingreso se debe dar prioridad al personal que cumpla con los perfiles detallados en el presente manual.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La asignación de cargos se realizará en función del perfil de competencias de los funcionarios.</li> <li>• El talento humano debe estar comprometido, motivado y ser del más alto nivel profesional.</li> <li>• El GADMR debe establecer y cumplir planes de capacitación continua a los empleados, trabajadores y personal administrativo.</li> <li>• Las tecnologías de información y comunicación, Tics deben tener prioridad en la asignación de recursos.</li> <li>• La gestión de recursos materiales se debe fundamentar en la estricta observancia de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General.</li> <li>• La asignación de recursos financieros debe estar en función de la planificación estratégica, planes operativos anuales y de los proyectos en vigencia.</li> <li>• La asignación de los recursos financieros, así como el cumplimiento de las obligaciones contraídas deben ser eficientes y oportunas.</li> <li>• La gestión documental debe proyectar una tendencia a la seguridad, desburocratización administrativa y cero papeles.</li> </ul>
<p style="text-align: center;">PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de auditoría interna debe guardar concordancia con lo establecido en las políticas nacionales y sus normas internas.</li> <li>• La orientación jurídica debe ser multidisciplinaria y estar en función de las necesidades de la gestión.</li> <li>• La comunicación del GADMR debe promocionar la imagen de liderazgo en el campo de la profesionalización y especialización de los servicios municipales.</li> </ul>

Derivadas de la política de la calidad, las políticas de gestión orientan y direccionan a todos los procesos del sistema de gestión del GADMR hacia el cumplimiento de la planificación estratégica institucional, particularmente hacia la observancia diaria de la misión y objetivos estratégicos que conlleven al logro de la visión, para lo cual el comportamiento de todos los servidores y trabajadores deben guardar concordancia con los principios y valores detallados posteriormente.

**Fuente:** RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. 2017-111-SEC con firmas v3 (2).pdf

## **6.7. Actividades que Realiza la Dirección de Administración de Talento Humano.**

### **Artículo 81.- Gestión De Talento Humano – Actividades**

El Director o Directora General de Gestión del Talento Humano tiene como competencias en cada área de la administración, conocer, sustanciar y resolver solicitudes, peticiones, reclamos y recursos de los administrados, excepto en las materias que por normativa jurídica expresa le corresponda a la máxima autoridad administrativa además las establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente, y las siguientes competencias de acuerdo a los subprocesos.

- 1) Coordina la aplicación de la política y normativa legal vigente para el desarrollo integral del talento humano de la Municipalidad.
- 2) Asesorar a la Alcaldesa o el Alcalde y demás funcionarios de la Municipalidad en aspectos relacionados con la administración del Talento Humano.
- 3) Legalizar conjuntamente con la Alcaldesa o el Alcalde las acciones de Personal sobre actos administrativos referentes a los servidores municipales.
- 4) Establecer mecanismos para la aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.
- 5) Aplicar y mantener actualizado el sistema de clasificación de puestos y la escala de remuneraciones de la Municipalidad de conformidad a las leyes y reglamentos vigentes.
- 6) Elaborar planes de mejoramiento y otros, referentes a la Gestión del Talento Humano.
- 7) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con la administración de recursos humanos, de conformidad con los objetivos y políticas aprobadas por el Alcalde o la Alcaldesa.
- 8) Asesorar a la Alcaldesa o el Alcalde y demás funcionarios de la Municipalidad en aspectos relacionados con la administración del Talento Humano.
- 9) Aplicar y mantener actualizado el sistema de clasificación de puestos y la escala de remuneraciones de la Municipalidad de conformidad a las leyes y reglamentos vigentes.
- 10) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos existentes en materia de administración de recursos humanos.
- 11) Legalizar conjuntamente con la Alcaldesa o el Alcalde las acciones de Personal sobre actos administrativos referentes a los servidores municipales.
- 12) Tramitar los estímulos y sanciones para el personal de la Municipalidad de

conformidad con la reglamentación pertinente.

**13)** Instruir y sustanciar sumarios administrativos.

**14)** Dirigir y supervisar la elaboración de reglamentos, manuales y normas que posibiliten una adecuada aplicación del Sistema de Administración de Personal de la Municipalidad.

**15)** Organizar y supervisar el control disciplinario y registrar la asistencia de los servidores municipales, en base a la normatividad y sistema automatizados establecidos.

### **Sub – Procesos:**

#### **a. Formación y Capacitación. -**

**1)** Realizar diagnósticos de necesidades de capacitación.

**2)** Proponer procedimientos para la inducción y re inducción del personal en base de los requerimientos municipales y demandas de la comunidad.

**3)** Planificar, programar, desarrollar y evaluar eventos de capacitación dirigidos a los servidores municipales.

**4)** Evaluar el impacto de la capacitación impartida.

**5)** Proponer alternativas a la Directora o el Director General de Gestión en temas de capacitación integral a los servidores municipales.

**6)** Planificar, coordinar y ejecutar estudios multidisciplinarios sobre nuevas propuestas de desarrollo institucional.

**7)** Colaborar en la evaluación de los procesos que se ejecutan en la Municipalidad y proponer mejoras; y,

**8)** Las demás que le asigne la Directora o el Director General de Gestión en el ámbito de su competencia.

#### **b. Sistema Integral de Talento Humano. -**

**1)** Cumplir y hacer cumplir la LOSEP, Código de Trabajo vigente y sus reglamentos generales y las resoluciones del Ministerio de Trabajo, en el ámbito de su competencia.

**2)** Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de la LOSEP, Código de Trabajo y sus reglamentos generales, las normas emitidas por el Ministerio de Trabajo a las servidoras y servidores municipales de la institución.

**3)** Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de

gestión del talento humano.

- 4) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Trabajo.
- 5) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales.
- 6) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a la LOSEP, Código de Trabajo y su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- 7) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Trabajo en el ámbito de su competencia.
- 8) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Trabajo, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en la Estructura Orgánica, Manual de Procesos, Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional.
- 9) 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.
- 10) Organizar y mantener actualizados los registros, expedientes y estadísticas del personal de la Municipalidad.
- 11) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional y talento humano.
- 12) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Trabajo.
- 13) Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno.
- 14) Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.

**Fuente:** RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. 2017-111-SEC con firmas v3 (2).pdf

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1. Conclusiones**

- La gestión de calidad y la gestión por procesos en la administración de talento humano del GAD de Riobamba, constituye un factor fundamental en el cumplimiento de los objetivos de la organización; su principal función es minimizar los riesgos, mejorar la eficiencia y eficacia de los servidores en las distintas áreas de trabajo.
- Los adecuados procesos de selección de personal, capacitaciones actualizadas, motivación laboral, sistemas de evaluación de desempeño; son las principales funciones que tiene el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de Riobamba, los mismos que, están destinados a promover el alcance de los objetivos e identificar y satisfacer las necesidades de los servidores.
- Con base a los resultados de diagnóstico realizado en la investigación, en la gestión de procesos y la gestión de calidad de la dirección de talento humano del GAD de Riobamba, se planteó una propuesta con fundamentos a las estrategias encaminadas a mejorar la gestión de la calidad; para perfeccionar la eficiencia de las actividades que, se desarrollan en cada proceso con una correcta asignación de funciones, para así lograr una comunicación asertiva entre los empleados minimizando errores y logrando la máxima entrega en su puesto de trabajo.

### **7.2. Recomendaciones**

- La unidad de talento humano del GAD Riobamba en gestión de procesos, deberá implementar estrategias que motiven el trabajo en equipo entre las distintas áreas generando espacios participativos en los que los involucrados formen parte de la toma de decisiones con el fin de alcanzar las metas y objetivos de la administración cantonal con una gestión de calidad eficiente.



- Los servicios que ofrece el departamento de talento humano del GAD de Riobamba, deberán enmarcarse en igualdad de derechos y oportunidades, razón por la cual, estos deberán ser destinados a mejorar la gestión de calidad motivando a que los trabajadores de la institución apliquen los principios de eficiencia, eficacia y calidad.
- Se deberá implementar una alineación correcta de los procesos de gestión de calidad, por lo que la implementación de las estrategias planteadas viabilizará la reducción de problemas identificados en el diagnóstico, estrategias encaminadas a mejorar la gestión de calidad, optimizar la eficiencia de las actividades que se desarrollan en cada proceso con una correcta asignación de funciones, motivando una comunicación asertiva entre los empleados, minimizando errores y logrando la máxima entrega en su puesto de trabajo.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Ayala, R (2018). *“Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús de la Universidad técnica de Lima”* (tesis de post grado). Universidad técnica de Lima, Lima, Perú.
- Artículo titulado, *La importancia de contar con buenos sistemas de gestión de calidad Susana Chamorro (2016)*.
- Alles, M. (2008). *Desempeño por Competencia: Evaluación de 360*. Buenos Aires: Granica.
- Abril, M (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Primera edición-Ambato.
- Bermúdez Carrillo, Luis Alberto (2015) *Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes intersedes*: revista de las sedes regionales, vol. xvi, núm. 33, 2015, pp. 1-25 universidad de costa rica liberia guanacaste, costa rica.
- BALZA, A. (2010). *Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario*. Guárico: APUNESR.
- Baena, G. (2015). *Metodología de la investigación*. Serie integral por competencias, México: División bachillerato, universitario y profesional.
- Cárdenas, R. (2016). *Costos 1 (1st ed.)*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Cárdenas, R. (2017). *Gerencia del Mejoramiento Continuo*. México Distrito Federal, México: Editorial Atardecer.
- Carlos, C., Medina, E., Liquidano, M. d., Silva, M. d., & Ventura, E. (2016). *Beneficios de las Certificaciones en ISO 9001:2008 y en ISO TS 16949:2009 en Empresas de Aguascalientes*.

Cuesta, A. (2005). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. 2da. Edición, Revisada y Ampliada. Editorial Academia. La Habana, Cuba.*

Cedeño, M. & Chimbolema R. (2018). *La Administración por Procesos en la Dirección de Administración de Talento Humano y su Incidencia en la Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba Período 2015 – 2016. (tesis de pregrado) Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7601/1/160%20o.e..pdf>*

Dassler. G. (2011). *Administración de recursos humanos. México: printed in México. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>.*

Erica Felsinger – Pablo Manuel Runza, *tesis de maestría en dirección de empresas de la Universidad del CEMA titulado Productividad “Un Estudio de Caso en un Departamento de Siniestros”. en septiembre 2002. Recuperada de: <https://www.eumed.net/librosgratis/2005/dfchfun/F31.2.htm#:~:text=Otros%20autores%20definen%20la%20productividad,uso%20mas%20intensivo%20de%20recursos.&text=Eficiencia%3A%20Grado%20de%20eficacia%20con,para%20crear%20un%20producto%20%C3%BAtil>.*

Fernández, F (2015,22 marzo). *Historia de Riobamba. Historia Contractual. Recuperado de <http://www.gadmriobamba.gob.ec/>*

Guevara, J (2018). *La Gestión del Talento Humano y su Incidencia En El Desempeño Laboral de los Trabajadores de las radios Am y Fm de la Ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua”. (tesis de pregrado) “Universidad Técnica de Ambato, Tungurahua, Ecuador.*

Gutiérrez, K. (2018). *Sistemas de Información Gerencial. México Distrito Federal, México: Editorial Mexicana.*

Chiavenato. I. (2005). *Gestión del Talento Humano*. Editorial Prentice Hall. Bogotá. Colombia.

Gonzaga, L. (2014). *Método hipotético – deductivo. Fundamentos teóricos de la investigación*. México: Bloomington.

Galloway, D. (2017). *Sistemas de Información Gerencial para Control y Planificación. Mejora Continua de Procesos*. Canadá Toronto, Canadá: Editorial Primer.

Gregório Varvakis (2019). *Definición de Gestión de Procesos*. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/definicion-gestion-proceso/>

Herrera, M. (2015). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa. (tesis de pregrado)* Universidad veracruzana maestría en gestión de la calidad. Xalapa, Enríquez, Veracruz

John Arias (2012). *Implementación del sistema de procesos y su incidencia en la gestión de calidad de la empresa Quality & Consulting Group S.A.S*. Universidad libre de Colombia departamento de ingeniería industrial. Bogotá D.C.

Joseph Juran (2018). *Definición de Sistema de Gestión de Calidad*, Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092495/cap02.pdf>

Leon, C , Menendez , A,(2018). *Importancia de un sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Ciencias Médicas, Revista*; <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v22n6/1025-0255-amc-22-06-843.pdf>.

Liquidano, M.C. (2018). *El administrador de recursos humanos como gestor del talento humano. Sus competencias y la relación de las prácticas de administración de recursos humanos*. En contaduría y administración. septiembre-diciembre, numero 220. Universidad Nacional Autónoma de México. Pp.145-178.

Luis Torre (2018), *Gestión de procesos y calidad para el departamento de talento*

*humano de la universidad estatal amazónica*. Universidad libre de Colombia departamento de ingeniería industrial. Bogotá D.C.

Monpart Clara, I (2018). *Administración y gestión*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=561271>

Mallar Migue (2010). "Los sistemas por procesos, un enfoque de gestión eficiente en la calidad empresarial. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 13, núm. 1, enero-junio, 2010 Universidad Nacional de Misiones, Argentina

Mallar Miguel, A (2017). *Revista Científica "Visión de Futuro", Universidad Nacional de Misiones Argentina*, recuperado:<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Nelson David Ger Zuleta (2019). "*Caracterización de la Gestión de Talento Humano de los Centros de Formación de Idioma Inglés*" (tesis de pregrado) "Universidad Técnica de Ambato, Tungurahua, Ecuador. "Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29653/1/548%20O.E..pdf>

Noveda, R (2018). *La gestión por procesos y sus efectos en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress CIA. LTDA*. Universidad Politécnica Salesiana. Cunca.

Ospina Rafael, I (2018). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado de: <https://edicionesdelau.com/producto/administracion-fundamentos-como-iniciarse-en-el-estudio-de-la-administracion-2/>

Proaño, K. (2014). *La Gestión de Calidad y su Incidencia en la Competitividad de la empresa Multicisva S.A de la ciudad de Ambato*. (tesis de pregrado) Universidad Técnica de Ambato. Obtenido del repositorio: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4717/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-0012.pdf>

Panchillo, E, Guivar, J, Heredia, J. (2020). *Gestión por procesos para mejora de la productividad de la empresa Ingetrafic S.R.L*. Escuela de administración y gestión de

empresas. Lima - 2020.

Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura 2006, *El Mapa de Procesos "Elemento Fundamental de un Sistema de Gestión de Calidad para Empresas de Servicios de Venezuela" de la Universidad Central de Venezuela – Gonzalo Pico.*, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/364/36412216.pdf>. [https://www.google.com/search?q=El+mapa+de+procesos+segun+Andrew+%26+Mart%C3%ADnez&sxsrf=AOaemvLJIZMMQzuFsBfCvxGZKgi95IKrQ:1631311300739&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=qSCu9dj8gG5eRM%252CmHHMUT86f9IVyM%252C\\_&vet=1&usg=AI4\\_-kTkArU2duCNtnEbKbTc0IMZ5ZH6\\_g&sa=X&ved=2ahUKEwivruSUtPXyAhVJRjABHQcEDdkQ9QF6BAgSEAE#imgrc=fCjllDxPi18CrM](https://www.google.com/search?q=El+mapa+de+procesos+segun+Andrew+%26+Mart%C3%ADnez&sxsrf=AOaemvLJIZMMQzuFsBfCvxGZKgi95IKrQ:1631311300739&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=qSCu9dj8gG5eRM%252CmHHMUT86f9IVyM%252C_&vet=1&usg=AI4_-kTkArU2duCNtnEbKbTc0IMZ5ZH6_g&sa=X&ved=2ahUKEwivruSUtPXyAhVJRjABHQcEDdkQ9QF6BAgSEAE#imgrc=fCjllDxPi18CrM)

Revista Científica "Visión de Futuro", titulada. *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*, vol. 13, núm. 1, enero-junio, 2010 de la Universidad Nacional de Misiones, Argentina. Elaborado por Mallar, Miguel Ángel: Recuperada de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/401/1/12T00767.pdf>

Sanca, M. (2011). *Tipos de investigación científica*. *Revista de actualización clínica*, volumen9. (pp.631-624).

Sanca, M. (2011). *Tipos de investigación científica*. *Revista de actualización clínica*, volumen9. (pp.631-624).

Saltos, M, Muñoz, E, Rodríguez, L. (2016). *Modelo de Organización por Procesos – Caso de Ejemplificación en una Institución Pública*: [https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/86/pdf\\_130](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/86/pdf_130)

Villavicencio, J (2016). “*Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Calidad del Desempeño Laboral de los servidores de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de La Educación, de la Universidad Técnica de Babahoyo*” (tesis de pregrado) “Universidad Técnica de Babahoyo, Los Ríos, Ecuador.

Villavicencio, J (2016). “*Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Calidad del Desempeño Laboral de los servidores de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales*

*y de La Educación, de la Universidad Técnica de Babahoyo”* (tesis de pregrado)  
“Universidad Técnica de Babahoyo, Los Ríos, Ecuador.

Vásquez Alfredo, E (2018). *Método deductivo y Método Inductivo*. Recuperado de  
<http://colbertgarcia.blogspot.com/2018/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.htm>.

## 9. ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Objetivo.** - La presente encuesta tuvo como propósito obtener información sobre él, sistema por procesos en la dirección de administración de talento humano y su incidencia en la gestión de la calidad en el GAD RIOBAMBA”.

Los datos obtenidos fueron utilizados únicamente para fines académicos.

**1.- Con la finalidad de que exista calidad en sus funciones, considera que cumple el perfil asignado para su cargo.**

SI ( )

No ( )

**2.-Los tiempos establecidos para el desarrollo de cada una de sus funciones son los adecuados.**

1.-Muy de acuerdo ( )

2.-De acuerdo ( )

3.-Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )

4.-En desacuerdo ( )

5.-Muy en desacuerdo ( )

**3.- Considera usted que el modelo por procesos se encuentra orientado a una adecuada gestión institucional.**



- 1.-Muy de acuerdo ()
- 2.-De acuerdo ()
- 3.-Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- 4.-En desacuerdo ()
- 5.-Muy en desacuerdo ()

**4.-Considera usted que una buena asignación de funciones incrementaría su productividad laboral.**

- 1.-Muy de acuerdo ()
- 2.-De acuerdo ()
- 3.-Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- 4.-En desacuerdo ()
- 5.-Muy en desacuerdo ()

**5.-El departamento de talento humano del GAD de Riobamba brinda servicios de asesoría y apoyo logístico, permitiendo de esta manera que exista una relación de eficiencia y calidad al momento de desarrollar las funciones asignadas.**

- 1.-Muy de acuerdo ()
- 2.-De acuerdo ()
- 3.-Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- 4.-En desacuerdo ()
- 5.-Muy en desacuerdo ()

**6.-El departamento de talento humano del GAD de Riobamba brinda políticas o normas que influyen en los procesos de gestión de calidad institucional.**

**Si ()**

**No ()**

**7.-Las políticas y normas establecidas por el departamento de talento humano del GAD de Riobamba influyen en la existencia de una adecuada gestión de calidad.**

- 1.-Muy de acuerdo ()
- 2.-De acuerdo ()
- 3.-Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

4.-En desacuerdo ()

5.-Muy en desacuerdo ()

**8.-Considera usted que se deben realizar cambios importantes al modelo de administración por procesos del departamento de talento humano del GAD de Riobamba con respecto a la gestión de calidad**

Si ()

No ()

**9.-El departamento de talento humano del GAD de Riobamba le ha capacitado para mejorar el desarrollo profesional.**

1.-Muy de acuerdo ()

2.-De acuerdo ()

3.-Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()

4.-En desacuerdo ()

5.-Muy en desacuerdo ()

**10.- ¿La organización aplica procedimientos de evaluación continua en cuanto a su desempeño laboral?**

Si ()

No ()

## **Anexo 2. Matriz de Consistencias**

<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿De qué manera los sistemas de gestión de procesos incidan en el sistema de gestión de calidad en la Dirección de Administración de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba?	Evaluar el sistema de gestión de procesos y su incidencia en el sistema de gestión de calidad en la Dirección de Administración de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba.	<b>Hi:</b> El sistema por procesos en la administración del talento humano incide en el sistema de gestión de la calidad en el GAD Riobamba. <b>Ho:</b> El sistema por procesos en la administración del talento humano no incide en el sistema de

		gestión de la calidad en el GAD Riobamba.
<b>Problemas Derivados</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>
¿Cómo analizar el Sistema de Procesos de la Dirección de Administración de Talento Humano?	Determinar la Gestión de Calidad en la Dirección de Administración de Talento Humano del GAD Riobamba.	
¿Cómo determino la Gestión de la Calidad de la Dirección de Administración de Talento Humano?	Identificar los servicios que brinda el departamento de talento humano del GAD Riobamba.	
¿De qué manera se puede entender los sistemas de procesos y la gestión de la calidad?	Proponer estrategias según la realidad institucional en la Gestión de Procesos para mejorar la Gestión de la Calidad.	

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

### Anexo 3. Matriz De Operacionalización De Variables

**Variable Independiente:** La Gestión de Procesos

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnica e Instrumento
<p>La Gestión de Procesos orienta el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación para lograr la eficiencia, eficacia y efectividad en la empresa. (Gregório Varvakis 2018).</p>	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Productividad.</li> <li>❖ Tiempo medio por actividad.</li> </ul>	<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul>
	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Calidad.</li> <li>❖ Reducción de procesos.</li> </ul>	<p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario de la encuesta.</li> </ul>
	Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Relación eficiencia y eficacia.</li> <li>❖ Rendimiento.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón

**Variable Dependiente:** El Sistema de Gestión de Calidad

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas e Instrumento
<p>Un Sistema de gestión de calidad es una herramienta que, le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la presentación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción y desempeño en atención a los clientes. (Joseph Juran 2018).</p>	<p>Satisfacción de las necesidades</p> <p>Desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempo medio del servicio.</li> <li>▪ Satisfacción del cliente.</li> <li>▪ Cumplimiento planificado.</li> <li>▪ Competitividad.</li> </ul>	<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul> <p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario de la encuesta.</li> </ul>

**Elaborado por:** Cristina Belén Ledesma Moyón