



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DE COMERCIO Y ECONÓMICAS
CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**TRABAJO DE TITULACIÓN; PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**TEMA: “ANÁLISIS DE LOS INADECUADOS PROCESOS QUE
SE DESARROLLAN EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO DE LA BASE AÉREA MARISCAL SUCRE UBICADA
EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”.**

**AUTOR: CBOP. TEC. AVC. FRANCISCO GABRIEL
REINOSO VALENCIA**

DIRECTOR: ING. SGOP. TEC. AVC. TASIPANTA WILSON C.

LATACUNGA

2017



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE
COMERCIO Y ECONÓMICAS
CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“ANÁLISIS DE LOS INADECUADOS PROCESOS QUE SE DESARROLLAN EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA BASE AÉREA MARISCAL SUCRE UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”** realizado por el señor **FRANCISCO GABRIEL REINOSO VALENCIA**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a **FRANCISCO GABRIEL REINOSO VALENCIA** para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 15 de febrero del 2017

**Ing. Wilson Tasipanta C. Msc.
DIRECTOR**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE
COMERCIO Y ECONÓMICAS
CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **FRANCISCO GABRIEL REINOSO VALENCIA**, con cédula de identidad N° 1715236822, declaro que este trabajo de titulación **“ANÁLISIS DE LOS INADECUADOS PROCESOS QUE SE DESARROLLAN EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA BASE AÉREA MARISCAL SUCRE UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

**CBOP. TEC. AVC. REINOSO VALENCIA FRANCISCO G.
CC. 1715236822**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE
COMERCIO Y ECONÓMICAS
CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

AUTORIZACIÓN

Yo, **FRANCISCO GABRIEL REINOSO VALENCIA**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad

Latacunga, 15 de febrero del 2017

CBOP. TEC. AVC. REINOSO VALENCIA FRANCISCO G.

CC. 1715236822

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo primeramente a Dios por darme la vida por intermedio de mis queridos padres, Luis Reinoso y Yolanda Valencia, quienes con su ejemplo, amor, paciencia y dedicación me han enseñado el valor de las cosas, la humildad y me enseñaron a nunca darme por vencido, y poder desenvolverme de la mejor manera como Hijo, Padre y Profesional; y por su apoyo incondicional.

A mi hermosa hija Jemily Alejandra que es mi fuente de inspiración para seguir adelante y día a día ser cada vez mejor, que con solo su presencia me ha llenado de fortaleza y poder cumplir de la mejor manera esta meta tan anhelada en esta etapa de mi vida.

A mis queridos hermanos, familiares y amigos ellos que directa o indirectamente han sabido darme aliento e inspiración para poder culminar lo que se ha iniciado y culminar lo que tanto se anhelado pensando siempre que Dios está en nuestras vidas para seguir adelante. Y la clave está en definir donde uno se quiere llegar, que queremos ser y que lo vamos a lograr.

¡Mil gracias a todos quienes hicieron posible en llegar a este momento de mi vida profesional!

FRANCISCO GABRIEL REINOSO VALENCIA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por estar conmigo siempre, por escuchar mis oraciones y no abandonarme en esos momentos difíciles y por las bendiciones derramadas hacia mí y mi familia.

A mis padres Luis Reinoso y Yolanda Valencia por el apoyo incondicional que me han brindado cuando más lo he necesitado, por enseñarme el valor de la humildad la responsabilidad, el respeto y sobre todo el amor a las cosas que uno más se ama en la vida y así poder aprovechar las oportunidades presentadas en el transcurso de los días.

A la Santísima Virgen del Quinche, por darme la fortaleza suficiente para terminar con éxito mi carrera universitaria y mantener con vida a mis seres queridos.

A mi hija Jemily Alejandra y mis hermanos Luis Andrés y María José por ser mi inspiración, de ser cada día mejor; y nunca negar ese apoyo y amor incondicional en esos momentos de desvelo, difíciles y estar conmigo siempre.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-EL, porque desde que inicio mi carrera universitaria en el pre politécnico me brindó conocimientos sólidos para así poder desempeñarme en el ámbito personal y profesional, y así poder ser cada vez mejor ser humano y profesional.

A mí estimado, Director de Tesis Ing. Tasipanta Caiza Wilson Antonio, que con su experiencia profesional me han proporcionado la guía adecuada y necesaria para el desarrollo del tema de tesis.

FRANCISCO GABRIEL REINOSO VALENCIA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Objetivos del proyecto.....	3
1.3.1. Objetivo general	3
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Justificación.....	4

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Reseña histórica del Aeropuerto y de la Base Aérea Mariscal Sucre.....	6
2.1.1. Accidentes o incidentes reportados por las aeronaves de la F.A.E. en el Aeropuerto Mariscal Sucre.	7
2.2. Misión, visión y objetivos del departamento de talento humano de la Base Aérea Mariscal Sucre	7
2.2.1. Misión.....	7
2.2.2. Visión	8

2.3.	Objetivos	8
2.4.	Estructura organizacional de LA Base Aérea Mariscal Sucre.....	9
2.5.	Conceptos básicos relacionados con la gestión por procesos.....	10
2.5.1.	Macro procesos.....	10
2.5.2.	Procesos	10
2.5.3.	Subprocesos	10
2.5.4.	Lineamientos.....	10
2.5.5.	Normalizar.....	11
2.5.6.	Procedimiento	11
2.5.7.	Enfoque por procesos	11
2.5.8.	Personal militar.....	11
2.5.9.	Servidores públicos.....	11
2.5.10.	Ejemplo de procesos de una empresa	12
2.6.	Aspectos básicos en la gestión de talento humano.....	12
2.6.1.	Introducción.....	12
2.6.2.	Organigrama estructural de un Departamento de Talento Humano.....	13
2.6.3.	Que es la administración del talento humano.....	13
2.6.4.	Definición de talento humano.....	14
2.6.5.	Importancia de la administración de talento humano	14
2.6.6.	Áreas pertenecientes al Departamento de Talento Humano.....	14
2.7.	Qué es un manual de procesos.....	16
2.7.1.	Que es un mapa de procesos	17
2.7.2.	Conformación o partes de un manual de procesos.....	17
A.	Identificación	17
B.	Índice o contenido	17
C.	Prólogo y/o introducción.....	17
D.	Objetivos	18
E.	Áreas de aplicación y/o alcance:.....	18

F.	Responsables:.....	18
2.7.3.	Características de un manual de procesos	18
2.7.4.	Funciones de los manuales de procesos	19
2.7.5.	Consecuencias del no uso de los manuales de procesos, procedimientos y funciones.....	19
2.7.6.	Que implica el análisis de los procesos.....	19
A.	Importancia De Las Políticas, Programas Y Planes De Los HRM.	20
B.	Prácticas De La HRM.....	20
C.	Inducción-Orientación Del Nuevo Personal.....	21
D.	Sistemas De Recompensa Y Motivación	23
E.	Diseño Y Rediseño De Trabajo.....	24
F.	Participación de los empleados.....	24
G.	Diversidad E Igualdad De Oportunidades	24
H.	Estrategias De Recursos Humanos Y Sistemas De Trabajo De Alto Rendimiento	24

CAPÍTULO III

3.	PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN.....	26
3.1.	Introducción.....	26
3.2.	Metodología de la investigación	26
3.2.1.	Modalidad básica	26
3.3.	Tipos de investigación.....	27
3.4.	Niveles de investigación.....	27
3.5.	Métodos de investigación.....	27
3.6.	Técnicas de investigación	28
3.7.	Determinar el universo, población y muestra	28
3.8.	Instrumentos de recolección de datos.....	29
3.9.	Proceso de recolección de datos.	29
3.10.	Análisis e interpretación.	29

CAPÍTULO IV

4.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	30
4.1.	Problemática de la institución.....	30
4.2.	Investigación de campo.....	30
4.3.	Propuesta de mejoramiento de los procesos	63

CAPÍTULO V

5.	PROPUESTA.....	65
-----------	-----------------------	-----------

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	102
6.1.	Conclusiones.....	102
6.2.	Recomendaciones.....	102

	GLOSARIO DE TÉRMINOS	103
--	----------------------------	-----

	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105
--	---------------------------------	-----

	ANEXOS.....	108
--	-------------	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Estructura Organizacional De La Base Aérea Mariscal Sucre	9
Figura 2.	Procesos manejados por una empresa	12
Figura 3.	Organigrama estructural del Departamento de T.H	13
Figura 4.	Sistema de dirección estratégica de RR.HH.....	25

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Accidentes de las Aeronaves de la FAE en el Aeropuerto Mariscal Sucre	7
Tabla 2.	Gestión de Recursos Humanos	20

RESUMEN

La gestión de recursos humanos es el proceso de análisis y gestión de los recursos humanos de una organización, la cual debe garantizar la satisfacción de sus objetivos estratégicos. El presente proyecto puntualiza y presenta información detallada sobre los recursos humanos y el logro de los objetivos estratégicos de una organización, la importancia de las políticas y prácticas de recursos humanos, actividades específicas de recursos humanos tales como la contratación, selección, aprendizaje, gestión del rendimiento, recompensa, diseño de puestos de trabajo, planificación del empleo, igualdad de oportunidades y las relaciones laborales. Además, se presenta el desarrollo de un Manual de Procesos para el Departamento de Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre con la finalidad de dar solución a los inadecuados procesos que se desarrollan en mismo. También se trata sobre el desarrollo y la implementación de una serie de iniciativas de recursos humanos para administrar el talento disponible en el Departamento y como prioridad corporativa lograr un resultado organizacional exitoso.

PALABRAS CLAVE:

- **RECURSOS HUMANOS**
- **TALENTO HUMANO**
- **GESTIÓN DE PROCESOS**
- **MANUAL DE PROCESOS**

ABSTRACT

Human resources management is the process of analyzing and managing the human resources of an organization, which must guarantee the satisfaction of its strategic objectives. This project details and presents detailed information on the human resources and the achievement of the strategic objectives of an organization, the importance of human resources policies and practices, specific human resources activities such as recruitment, selection, Performance, reward, job design, employment planning, equal opportunity and industrial relations. In addition, the development of a Process Manual for the Human Talent Department of the Mariscal Sucre Air Base is presented with the purpose of solving the inadequate processes that are developed in it. It is also about the development and implementation of a series of human resources initiatives to manage the talent available in the Department and as a corporate priority to achieve a successful organizational result.

KEYWORDS:

- **HUMAN RESOURCES**
- **HUMAN TALENT**
- **PROCESS MANAGEMENT**
- **PROCESS MANUAL**

CHECKED BY:

Lcda. MARÍA ELISA COQUE
ENGLISH TEACHER UGT

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

Conforme con lo previsto en el artículo 249 de la Constitución y en el Art.1 de la Ley de Aviación Civil el Presidente Constitucional de la República, mediante Decreto Ejecutivo 885, de 23 de octubre del 2000, facultó que la Municipalidad de Quito tome a su cargo la construcción y administración de los aeropuertos en el Distrito Metropolitano; Que de conformidad con el Art.4 del citado Decreto 885, la Municipalidad constituyo la Corporación Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitano de Quito "CORPAQ", la que fue aprobada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 2000541, del 30 de octubre del 2000, expedido por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca. Que en cumplimiento de las responsabilidades asumidas, la Municipalidad y la Corporación Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitano de Quito "CORPAQ" celebraron y ejecutaron los actos y contratos necesarios que permitieron modernizar el Aeropuerto Internacional "Mariscal Sucre" y sus distintos departamento, mejorando así sustancialmente los servicios e iniciar la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito.

En lo que se refiere a los cambios que se dado dentro de la parte administra, por medio de la administración pública y de los estatutos orgánicos elevaron informes técnicos justificativos del Comando y las Fuerza Terrestre, Naval y Aérea, que con oficio N°. FA-EA-A-2015-0067-O del 09 de febrero de 2015, el Sr director de desarrollo institucional, eleva en conocimiento del Sr. Jefe de Estado Mayor General FAE, el análisis actualizado de la situación de traslado y operación del Ala de Transporte N° 11, a la Base Aérea Cotopaxi y a la Base Aérea Mariscal Sucre, la misma que fue concebida para brindar el apoyo logístico, en especial el

mantenimiento aeronáutico en los Niveles II y III a los escuadrones logísticos de la Fuerza Aérea, y revisar la estructura orgánica de sus bases, como Unidades de carácter Administrativo-Logística, este servicio de la FAE que operó durante 51 años cesó sus actividades por el traslado del terminal aéreo hacia Tababela. Las funciones del Ala 11 se trasladaran temporalmente a Guayaquil y Latacunga, mientras terminó la construcción de la plataforma para la Base Aérea Conjunta.

En la actualidad el Departamento de Talento Humano en las instalaciones de Latacunga tiene la finalidad de optimizar los recursos humanos, materiales y financieros de los repartos de la Fuerza Aérea de una manera más eficiente y eficaz, además definiendo las instalaciones medios y recursos a las bases pertenecientes a la misma de una mejor manera, revalorizando el papel del factor humano para que se cumpla con los objetivos planteados, finalmente determinar competencias necesarias para el éxito de la institución y contratar a las personas que posean o puedan desarrollar de la mejor manera en sus puestos de trabajo.

1.2. Planteamiento del problema

El problema se originó debido al cambio de instalaciones del Departamento de Talento Humano de la ciudad de Quito a la Unidad Ala de Transporte N° 11 a la Base Aérea Mariscal Sucre en la ciudad de Latacunga, por tal motivo el mencionado Departamento se ve obligado a revisar la estructura orgánica de las Bases Aéreas como Unidades de carácter Administrativa-Logística; la presencia de inconsistencias en el departamento de Talento Humano ahora ubicado en su nueva localidad debe someterse a lo que establece la Doctrina Aeroespacial Básica de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, quien gestiona los procesos administrativos del Comando de Educación y Doctrina (COED) y la Academia de Guerra Aérea (AGA).

Debido al cambio de ubicación de la Unidad Administrativa-Logística, el personal administrativo que pertenecía a la Base de la ciudad de Quito, tuvieron que abandonar sus puestos de trabajo debido a la imposibilidad de traslado a la nueva localidad del departamento de Talento Humano en Latacunga, por lo que se buscó la contratación de nuevo personal, ya que la mala distribución y gestión por parte del departamento, con la nueva reestructuración se produjo un deficiente desempeño del personal que trabaja en las nuevas instalaciones de la mencionada base, provocando una impericia laboral.

A través de la nueva reestructuración dentro del Departamento de Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre, los procesos internos y externos se vuelven lentos e ineficientes haciendo que la Base Aérea no preste una buena ayuda poniendo en riesgo el apoyo a los escuadrones de combate, poniendo en riesgo las operaciones aéreas, no brinda el soporte técnico logístico y de seguridad para contribuir y alcanzar el máximo rendimiento operacional de las Unidades Aéreas que operen en las bases; y por ende no une la parte administrativa logística de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Por dichas razones se hace necesario destacar la importancia que tiene la gestión logística para la mencionada institución militar que por medio de esta se puede tratar el problema desde su raíz y así prestar mejoras a futuro.

1.3. Objetivos del proyecto

1.3.1. Objetivo general

- Analizar los inadecuados procesos que se desarrollan en el Departamento de Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito y mediante la aplicación del proceso de investigación para establecer alternativas de solución al problema.

1.3.2. Objetivos específicos

- Recopilar la información teórica para sustentar el análisis de casos.
- Identificar las principales causas de la inadecuada ejecución de los procesos que se desarrollan en el Departamento de Talento Humano para buscar alternativas activas de solución.
- Diseñar una propuesta de solución para mejorar los procesos inherentes al Talento Humano.

1.4. Justificación

Con la elección de la metodología está determinada por la naturaleza del objetivo de estudio, los estudios analizó los diferentes puntos de vista en lo que se refiere a la observancia estricta de los procesos y procedimientos llevados a cabo dentro de la Base Aérea Mariscal Sucre tales como: lineamientos de procesos, subprocesos de administración de personal y evaluación de desempeño, flujo de actividades, indicadores de gestión del proceso, y otros; los mismos que serán indicadores cruciales en la toma de decisiones del desempeño positivo de la base aérea.

Al realizar este análisis de investigación se beneficiará al Departamento de Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre y por ende a la Fuerza Aérea Ecuatoriana a través de la estandarización de los procesos relativos a la gestión de Talento Humano y organización óptima de la Unidades funcionales, lo que posibilita el cumplimiento de normativas vinculadas al Sistema de Gestión de Calidad y competencia laborales; con la finalidad de mejorar los inadecuados procesos que se desarrollan hasta el momento en dicho departamento.

El presente análisis de casos es factible de aplicar en el Departamento de la Base Aérea Mariscal Sucre, ya que el proceso metodológico es simple

para dar cumplimiento a los objetivos planteados y llevar a cabo el proceso investigativo, además que la Base Aérea es una área apropiada para hacer las rectificaciones necesarias como la redistribución y optimización de la parte física y de personal, asimismo el presente proyecto lo que permitirá agilizar el desarrollo del mismo logrando así al finalizar el presente análisis de casos determinar la solución. Igualmente por medio del proceso metodológico se permitirá la comprensión de puntos de vista diferentes ante un conflicto o un problema y se favorecerá en la sistematización de procedimientos de la Base Aérea Mariscal Sucre y la FAE.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Mediante el presente capítulo fomentaremos el conocimiento acerca de las gestiones por parte de Talento Humano, además del funcionamiento básico del mencionado departamento en lo que hace referencia al análisis de procesos manejados por el mismo.

2.1. Reseña histórica del Aeropuerto y de la Base Aérea Mariscal Sucre

El Aeropuerto Mariscal Sucre se inauguró en 1960, la terminal principal fue diseñada durante el gobierno de Velasco Ibarra siendo director de Aviación Civil el Mayor Francisco Sampedro Villafuerte. Las terminales actuales fueron abiertas en 2003. El aeropuerto tenía varias calles de rodaje, plataformas de mantenimiento, áreas de estacionamiento, bodega, salas de pasajeros, áreas de Mezzanine y otros servicios. (Wikipedia, 2016)

El Aeropuerto Mariscal Sucre, diseñado para servir aproximadamente 3'600.000 pasajeros por año, tuvo un tráfico (a su cierre) de 5'000.500 pasajeros anuales, situación que ocasionaba incomodidades a los usuarios. El Aeropuerto Mariscal Sucre cerró sus puertas el 19 de febrero de 2013 tras 53 años de servicio. (Wikipedia, 2016)

En los terrenos del aeropuerto se construye una nueva base para la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) que alojará al Ala de Transportes 11 de la FAE y a la Aviación del Ejército, así como a las operaciones aéreas de la estatal petrolera Petroecuador. Se estima que la Base Aérea estará lista en 2015. Mientras tanto, las operaciones del Ala de Transportes 11 se trasladaron a Latacunga, ciudad ubicada a 100 kilómetros de la ciudad y a la Base Aérea Simón Bolívar de Guayaquil. (Wikipedia, 2017)

2.1.1. Accidentes o incidentes reportados por las aeronaves de la F.A.E. en el Aeropuerto Mariscal Sucre.

Tabla 1.

Accidentes de las Aeronaves de la FAE en el Aeropuerto Mariscal Sucre

FECHA	TIPO DE ARONAVE	ACCIDENTE/ACCIDENTE
El 3 de julio de 1988	Avioneta SOBRELINER de la F.A.E.	Se estrelló en el río Machángara matando 11 personas entre ellos oficiales de la F.A.E. y dos israelitas.
El 10 de diciembre de 1992	Otra Avioneta SOBRELINER de la F.A.E.	Se estrelló en la avenida González Suárez, 10 muertos dejó este siniestro entre ellos el comandante Carlomagno Andrade entonces comandante del ejército. El avión venía de Machala
El 27 de octubre de 2009	Un helicóptero DHRUV recientemente adquirido por la F.A.E.	Se estrelló en la pista de la base aérea dejando a sus tripulantes heridos, sin más víctimas. La aeronave se encontraba volando en formación militar junto a otros dos helicópteros DHRUV durante la conmemoración de los 89 años de la (F.A.E)
En noviembre de 2009	Un DORNIER 28 de la F.A.E.	Se estrelló cerca de Guápulo, dejando 3 muertos, que esta intentaba aterrizar en el aeropuerto.

Fuente: (Wikipedia, 2016)

2.2. Misión, visión y objetivos del departamento de talento humano de la Base Aérea Mariscal Sucre

2.2.1. Misión

La Dirección de Recursos Humanos de la Base Aérea Mariscal Sucre, plenamente comprometido con la misión, y solidario de gestionar el talento humano para la Base Aérea, a través de la administración y egreso del personal administrativo y obrero requerido por las instalaciones y dependencias. De esta manera, persigue contribuir a la presencia de un adecuado entorno laboral y bienestar de los trabajadores tanto militares

como civiles, sustentándose en el mejoramiento integral de procesos y en su personal de alta calidad humana y profesional.

2.2.2. Visión

La Dirección de Recursos Humanos aspira a ser reconocida como parte integral dentro de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (F.A.E) y del país en la consecución de sus objetivos, mediante la gestión eficaz del talento humano, con base en estrategias innovadoras y proporcionando los servicios necesarios para lograr los más altos niveles de calidad de vida y eficiencia.

2.3. Objetivos

- Desarrollar mecanismos que permitan la captación del potencial humano de acuerdo a los requerimientos de la institución militar.
- Fortalecer una cultura que propicie las condiciones adecuadas para mejorar el clima organizacional.
- Orientar la estructura organizativa hacia un modelo centrado en los procesos que garantice una adecuada ubicación del personal administrativo en cargos específicos según el perfil profesional y el área requerida.
- Implementar un modelo de capacitación y de desarrollo integral del talento humano (profesional, técnico y de apoyo) existente.
- Integrar las normas y planes de beneficios sociales para atender con equidad y oportunamente las necesidades del personal.

2.4. Estructura organizacional de LA Base Aérea Mariscal Sucre

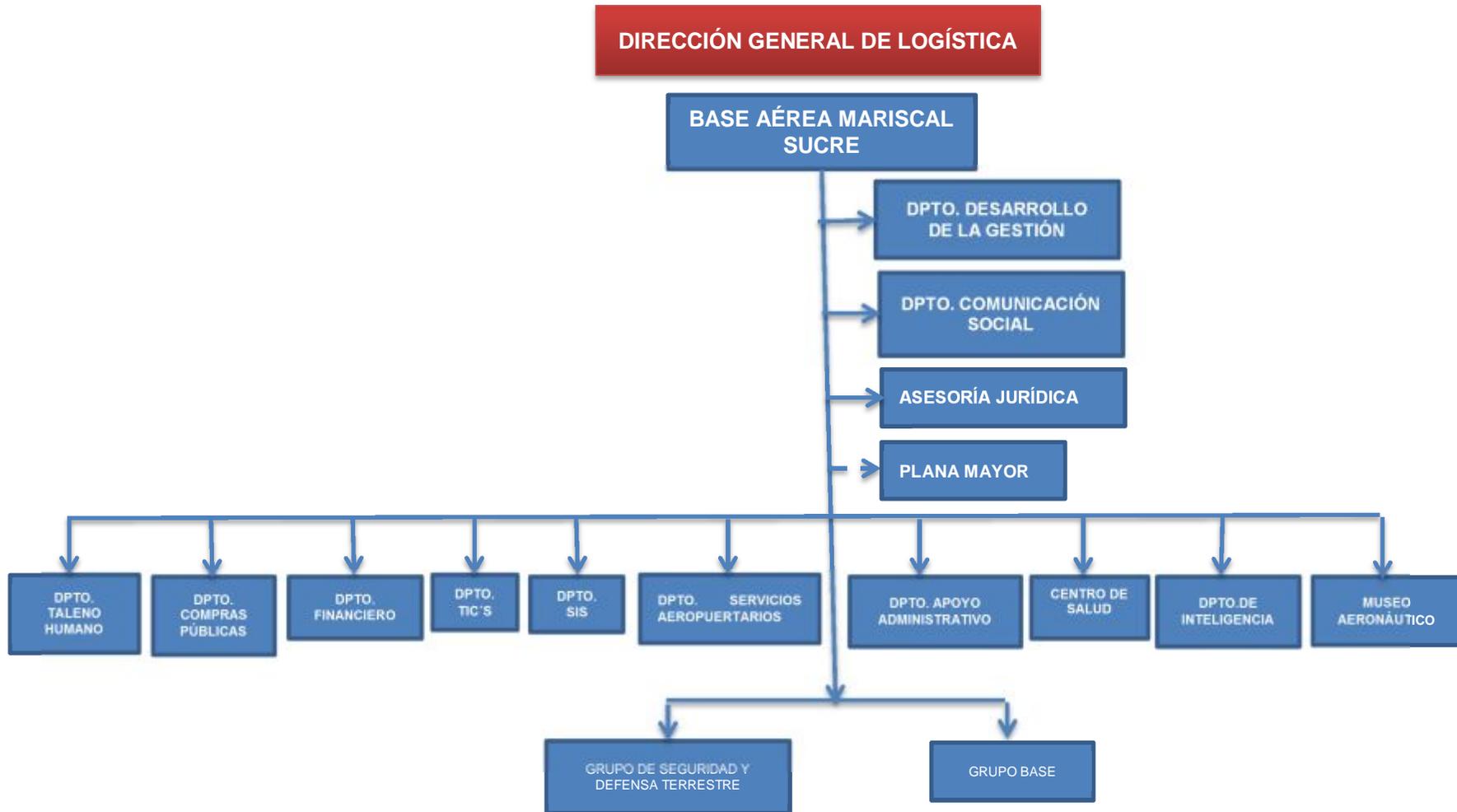


Figura 1. Estructura Organizacional De La Base Aérea Mariscal Sucre

2.5. Conceptos básicos relacionados con la gestión por procesos

2.5.1. Macro procesos

En la visión a la gestión humana, los macro procesos es el conjunto de procesos que contribuyen con un orden lógico, secuencial y se pueden desarrollar de manera simultánea; dentro de la gestión humana son los procesos más sobresalientes y generales, y que abarcan todos los procesos, se podría decir que es el proceso padre.

2.5.2. Procesos

La palabra proceso proviene del vocablo latino processus que viene de pro (para adelante) y cere (caer, caminar) lo que significa progreso, avance, ir hacia un fin determinado. (CONCEPTODEFINICION.DE, 2014)

Se define como un proceso, al conjunto de acciones o secuencia de pasos planificados que involucran la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para alcanzar un objetivo primeramente identificado.

2.5.3. Subprocesos

Al igual que un proceso un subproceso es el conjunto de acciones que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito, hace parte de un proceso más grande. (Bizagi, 2017)

2.5.4. Lineamientos

*Los lineamientos se tratan de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una **organización**. (Pérez Porto, Definicion.de, 2008)*

2.5.5. Normalizar

Hace referencia a estandarizar, hacer que una cosa se ajuste a una norma, una regla o un modelo común. (López, 2009)

2.5.6. Procedimiento

Es la forma específica de llevar a cabo una actividad, un subproceso o un proceso, en los procedimientos se plasman por escrito en documentos que explican paso a paso que debe hacerse. (López, 2009)

2.5.7. Enfoque por procesos

La gestión por procesos es de vital importancia ya que los procesos se manejan en conjunto, no por partes separadas, además que es una forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos y generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado. (López, 2009)

2.5.8. Personal militar

Es aquel individuo que pertenece a un grupo o es miembro de las fuerzas armadas, ya sean profesionales o formadas por ciudadanos reclutados. (Pichardi, 2015)

2.5.9. Servidores públicos

Es una persona o personas que brindan un servicio de utilidad social. Esto quiere decir que aquello que realiza beneficia a otras personas y no genera ganancias privadas. Los servidores públicos, por lo general, prestan servicios al Estado. (Pérez Porto & Gardey, Definición.de, 2010)

2.5.10. Ejemplo de procesos de una empresa

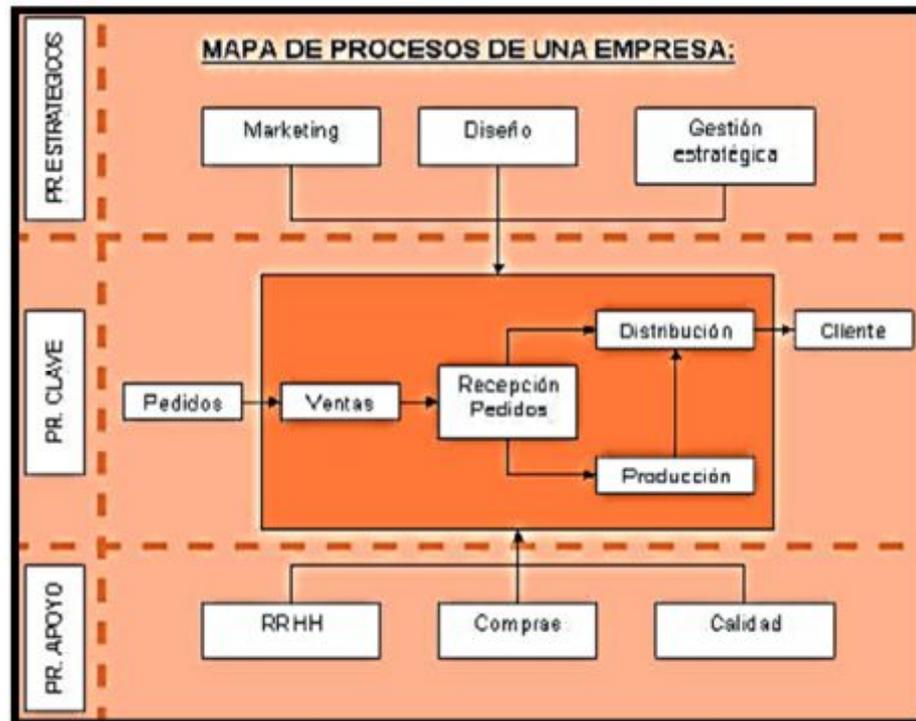


Figura 2. Procesos manejados por una empresa

Fuente: (García, 2009)

2.6. Aspectos básicos en la gestión de talento humano

2.6.1. Introducción

Al referirse al término Recurso Humano se está describiendo a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual ya no se lo llamará Recurso Humano sino que tomará el término de Talento Humano. (Cariel, Guarema, & González, 2009)

2.6.2. Organigrama estructural de un Departamento de Talento Humano

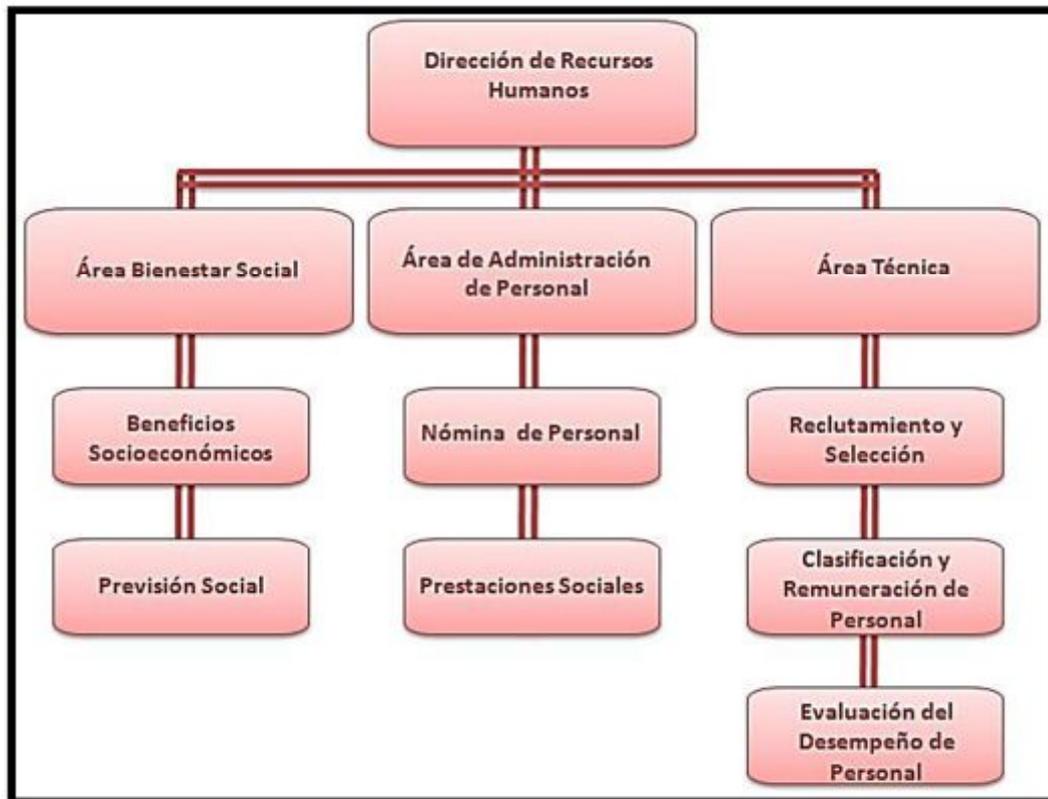


Figura 3. Organigrama estructural del Departamento de T.H

Fuente: (Luna, 2011)

2.6.3. Que es la administración del talento humano

Es aquella disciplina que tiene como meta la satisfacción de objetivos organizacionales para lo cual se necesita una estructura y por medio del esfuerzo humano coordinado por lo cual se requiere o es de vital importancia prestar atención al elemento primordial el talento humano. (Cerna, 2012)

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

2.6.4. Definición de talento humano

Una institución o empresa requiere de una sin número de recursos para que sea administrado correctamente, los mismos que permitirán y facilitarán alcanzar los objetivos principalmente planteados, uno de los más significativos es el Talento Humano, ya que es el esfuerzo de la actividad humana así como también los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades potencialidades, salud entre otras. (Chuquisengo, 2010)

2.6.5. Importancia de la administración de talento humano

Es de vital importancia ya que muchos gerentes han observado que muchos de sus trabajadores se encuentran insatisfechos con el clima organizacional en el momento de realizar sus actividades cotidianas de labores en este punto es donde se ve reflejado la importancia de la administración de talento humano y mediante los gerentes es que se debe actuar en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para así mejorar la productividad y el desempeño de trabajo.

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización, la gente se encarga de diseñar, producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. (Chuquisengo, 2010)

2.6.6. Áreas pertenecientes al Departamento de Talento Humano

- **Dirección De Talento Humano**

Es la persona encargada de coordinar y armar todas las funciones que se realizan en el departamento, apoyándose en un plan de acción en el cual se contemplan las actividades que se deben desarrollar en cada una de las secciones. (Atiencia Mena, 2014)

- **Capacitación Y Desarrollo**

Mediante la capacitación apoya al recurso humano para desarrollar nuevas habilidades, obtener nuevos conocimientos y modificar aptitudes y comportamientos. Por medio de los programas de capacitación se logra obtener el nivel de competencia exigido. (galeon.com, 2015)

La sección de Capacitación y Desarrollo de Personal, realiza diagnósticos para identificar necesidades de formación, con el objeto de desarrollar competencias tanto técnicas como comportamentales. (galeon.com, 2015)

- **Administración De Salarios**

Esta sección se encarga de establecer una estructura de salarios equitativos y justos que permiten mantener un ambiente laboral. (galeon.com, 2015)

- **Salud Ocupacional**

Esta sección tiene como función velar por la seguridad de los empleados, determinando los riesgos que existen y que pueden resultar nocivos para su salud, su origen, sus posibles consecuencias, recomendar controles para prevenir futuros accidentes o enfermedades. (Andrea, 2016)

- **Provisión Y Selección De Personal**

Es aquella área que se encarga de requerir personal por petición por parte del Director de Talento Humano, para después analizar si alguna persona puede cubrir esa vacante, en caso de no existir la persona que cubra la vacante existente se procede a la selección de candidatos adecuados para ese puesto de trabajo.

- **Nómina**

Esta sección, tiene como objetivo liquidar, contabilizar y simular pagos de las nóminas mensuales, con el fin de llevar un control y así realizar las respectivas afiliaciones al sistema de seguridad social y reportar novedades. (Andrea, 2016)

- **Bienestar Social**

Sección que tiene por objeto coordinar y supervisar la óptima ejecución de los procesos orientados a brindar una adecuada protección social y un conjunto de beneficios socioeconómicos que garanticen el desarrollo integral de los trabajadores y trabajadoras adscritas a las diferentes dependencias. (Luna, 2011)

- **Técnica**

Tiene por objetivo garantizar la provisión, desarrollo y mantenimiento del Recurso Humano de la Institución, a través de la administración efectiva de los procesos de Reclutamiento, Selección, Clasificación y Remuneración de cargos, Evaluación del Desempeño y Adiestramiento. (Luna, 2011)

2.7. Qué es un manual de procesos

Son aquellos documentos que contiene la descripción de las actividades que debe seguirse, permitiendo facilitar la armonía de cada factor perteneciente a una empresa para su correcto funcionamiento, además facilitaría el trabajo de auditoría, evaluación y control internos.

También comprende con una serie de estatutos, reglamentos, normas y políticas que permiten el correcto funcionamiento de la empresa.

2.7.1. Que es un mapa de procesos

Es la representación que define a la organización como un sistema de procesos interrelacionados, en la cual muestra sus actividades con clientes internos y externos, proveedores y los grupos de interés.

2.7.2. Conformación o partes de un manual de procesos

Los manuales se conforman de la siguiente manera:

A. Identificación

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Misión y Visión
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.

B. Índice o contenido

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

C. Prólogo y/o introducción

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. (Palma, 2013)

D. Objetivos

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

E. Áreas de aplicación y/o alcance:

Esferas de acción que cubren los procesos, procedimientos y/o funciones.

F. Responsables:

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procesos, procedimientos y/o funciones.

G. Políticas o normas de operación:

Se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

2.7.3. Características de un manual de procesos

- Deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización.
- Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- Deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.

- Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

2.7.4. Funciones de los manuales de procesos

- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

2.7.5. Consecuencias del no uso de los manuales de procesos, procedimientos y funciones

En una empresa en donde la aplicación de los manuales sea incorrecta o nula, se presentarán uno o varios de los siguientes problemas:

- Confusión en las responsabilidades.
- No habrá normas establecidas.
- No hay un control eficaz de las actividades.
- No hay un procedimiento establecido.

2.7.6. Que implica el análisis de los procesos

En la Gestión de Recursos Humanos (HRM) implica: teorías, modelos, políticas y prácticas.

A. Importancia De Las Políticas, Programas Y Planes De Los HRM.

Dentro del planteamiento de los procesos y programas de la Gestión de Recursos Humanos tenemos varios en los cuales podemos detallar:

Tabla 2.
Gestión de Recursos Humanos

PROCESO	PROGRAMA
1. Captación	Reclutamiento, Selección e Inducción
2. Habilitación	Formación y Capacitación
3. Calificación	Evaluación del Personal
4. Potenciación	Desarrollo del Personal

Fuente: (Perea Rivera, 2006)

B. Prácticas De La HRM

Reclutamiento, selección e inducción del personal

El análisis de puestos según (Esparragoza, 2012) menciona que proporciona información sobre lo que representa el puesto y los requisitos humanos que se requieren para desempeñar esas actividades. Esta información es la base sobre la que se decide qué tipos de personas se reclutan y contratan.

El proceso de reclutamiento de recursos humanos tiene como propósito fundamental de buscar la satisfacción de las necesidades y requerimientos tanto de la empresa como de las personas el cual se pretende ejecuta a través de los programas de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal.

- Reclutamiento
- Convocatoria

- Calificación de Expedientes
- Entrevista Preliminar
- Fichaje de postulantes aptos
- Instrumentos de Selección

Entre algunos instrumentos de selección que podemos encontrar tenemos:

- Evaluación Técnica
- Evaluación Psicológica
- Entrevistas
- Evaluación Médica

C. Inducción-Orientación Del Nuevo Personal

El término de inducción tiene como finalidad de dar una visión global de la organización, sus proyectos de esta manera brindando una atmósfera laboral saludable, incluyendo los valores, mientras que la orientación tiene como propósito el brindar información al nuevo personal de su posición laboral dentro de la organización, facilitando su rápida adaptación al Ambiente de Trabajo. (Esparragoza, 2012)

- **Gestión de rendimiento**

Rendimiento Individual: Actitudes y comportamiento

Su principal función es el tener un conocimiento claro del cumplimiento de las funciones, labores y tareas del trabajador en relación con los estándares asignados para el puesto de trabajo que ha sido encomendado.

- **Formación y desarrollo**

La formación es “un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las

*características del empleado y los requisitos del empleo”
(Esparragoza, 2012).*

- **Compensación y recompensas**

Considerada como parte esencial de la teoría de expectativas para la motivación de Vroom en la que se indica “es la relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales” (Chiavenato, 2010).

Es decir de esta manera el trabajador se encuentra motivado a cumplir de mejor manera sus actividades mejorando así la competitividad y rentabilidad de la empresa.

- **Relaciones con los empleados**

También denominado como “Employee Relationship Management” o ERM hace referencia al uso de tecnologías en la gestión de los recursos humanos con la implementación de un sistema de información (SIRH) en el mismo que se permita interrelacionar todo lo concerniente a la empresa y sus empleados en especial la capacitación, pagas, contratación, gestión de competencias y carreras, tiempos, además de la comunicación interna rompiendo el aislamiento de los distintos departamentos en la empresa.

D. Sistemas De Recompensa Y Motivación

(Vroom) ha desarrollado una teoría en la cual confronta las teorías de Maslow y Herzberg en la que se indica que las personas diferentes actúan de manera diferente según la situación en la que se encuentren para lo cual Vroom se enfoca en la motivación para producir, las mismas que se encuentran en función de:

- Objetivos Individuales (Expectativas)
- La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales (Recompensas)

- La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad en la medida en que cree poder hacerlo (Relaciones entre expectativas y recompensas). (Chiavenato, 2010)

E. Diseño Y Rediseño De Trabajo

El diseño y rediseño de los puestos de trabajo se deberá realizar de tal manera que se potencien al máximo las habilidades y conocimientos de los trabajadores y a la vez se incremente al máximo la variedad de tareas, las oportunidades, la autonomía y la autoevaluación. (Sainz Fuertes, 1994)

F. Participación de los empleados

La participación de los trabajadores en la empresa consiste en su intervención de opiniones en actividades de información como puede ser la prevención de accidentes, cooperación en la promoción de seguridades, intervención en la toma de decisiones que se vean afectando su vida laboral tomando en consideración una participación equitativa de todos.

G. Diversidad E Igualdad De Oportunidades

En defensa de los derechos humanos y laborales es indispensable crear un ambiente de integración en el cual los trabajadores puedan tener diversidades e igualdad de oportunidades, evitando la discriminación en razón de sexo, orientación sexual, religión, raza, nacionalidad o discapacidad.

H. Estrategias De Recursos Humanos Y Sistemas De Trabajo De Alto Rendimiento

Las estrategias de recursos humanos que debe tener una empresa deben encontrarse enmarcado al contexto organizativo y externo de la misma en

las cuales se encuentran estrechamente relacionado con las estrategias, políticas y prácticas de RR.HH., en el cual (Martin , Romero, & Sánchez - Gardey, 2006) detalla un sistema de dirección estratégica de los RR.HH. el cual se detalla a continuación:

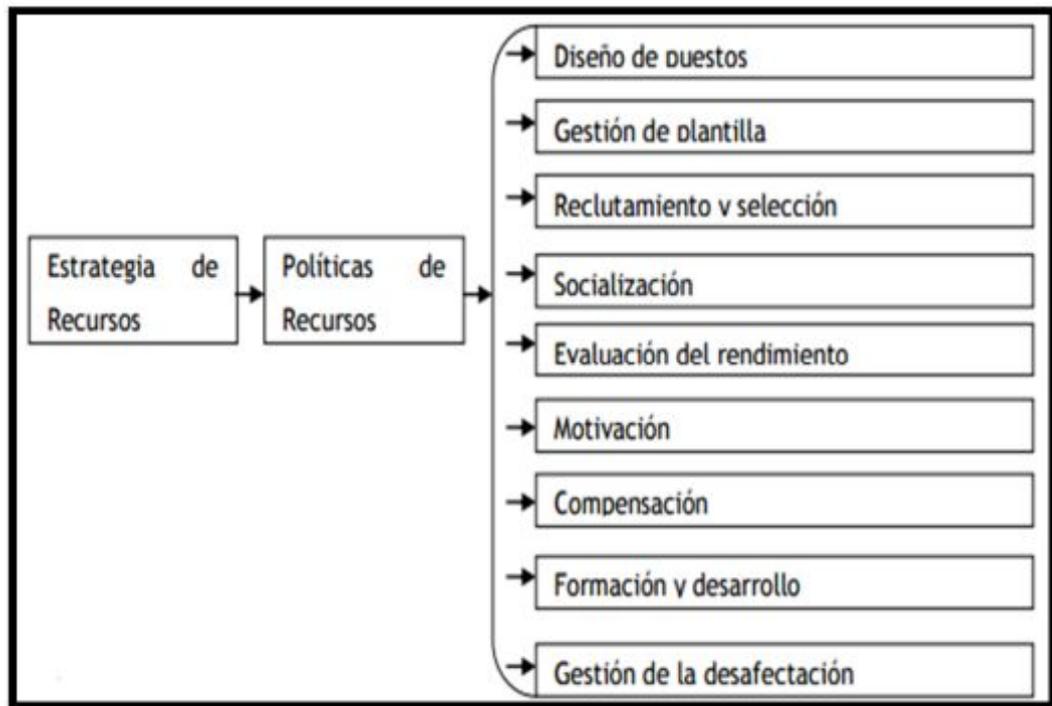


Figura 4. Sistema de dirección estratégica de RR.HH

Por otro lado el sistema de trabajo de alto rendimiento son una arquitectura de organización que reúne a las personas, la información, el trabajo y la tecnología perfeccionando la adaptación entre ellos, con el objetivo de cumplir con los requisitos especificados por el cliente y con un eje en la eficacia para satisfacer las cambiantes características del entorno (Nadler D., 2012).

CAPÍTULO III

3. PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Introducción

Una vez finalizada la revisión bibliográfica, el siguiente paso es considerar el marco metodológico en el cual se identificará la naturaleza de la investigación, el diseño de la misma, tipo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la validez, con el fin de dar respuestas en forma ordenada y sistemática a las interrogantes planteadas.

3.2. Metodología de la investigación

3.2.1. Modalidad básica

- **Bibliográfica Documental:** Se utilizará esta modalidad, ya que permitirá obtener información de fuentes de carácter documental o revisión bibliográfica tales como: internet, libros, tesis, artículos, ensayos, revistas, papers, etc., pues estos nos ayudaran para la recopilación de la información, búsqueda, organización, valoración, crítica sobre el tema para conocer el estado de la problemática, aportando asimismo al desarrollo de la presente investigación a través de datos fundamentados.
- **De campo:** Se aplicará este tipo de modalidad debido a que el proyecto se apoyará en información proveniente de las observaciones de campo realizadas al personal perteneciente a las instalaciones de la Base Aérea Mariscal Sucre, para poder determinar el origen del problema, ya que el mismo proporcionará datos exactos para la posterior toma de decisiones.

3.3. Tipos de investigación

- **No experimentales:** Se ha seleccionado este tipo de investigación porque se realizó un estudio sin manipular deliberadamente las variables, limitándonos a observar los acontecimientos observados en el departamento de talento humano el mismo que nos permitirá ver una optimización del departamento mencionado, ya que hoy en día la gestión administrativa-logística es de vital importancia para el desarrollo de la institución y así y brindar procesos, operaciones aéreas, apoyo a los escuadrones y por ende la unión de la parte administrativa logística de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

3.4. Niveles de investigación

De acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación, reúne por su nivel las características de un estudio descriptivo.

- **Investigación Exploratoria:** Se aplicará el mencionado nivel porque de esta manera se determinarán de manera profunda las causa y el efecto de la problemática existente permitiendo fundamentar de manera adecuada la investigación.
- **Investigación Descriptiva.** - Este nivel de investigación se utilizará porque se describirá la situación por medio de la observación, con la finalidad de buscar las propiedades más importantes para medir y evaluar los aspectos, causas o componentes presentes en el caso; basándose en información válida y asociada a la problemática.

3.5. Métodos de investigación

- **Método analítico:** Por medio de este método se generará un análisis preciso y detallado del estudio del caso, que permitirá descomponerlo en elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos del

problema. Además, este método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede explicar y comprender mejor su comportamiento.

3.6. Técnicas de investigación

La principal técnica que se utilizará en la investigación es:

- **Encuesta:** Por medio de esta técnica se logrará la adquisición de información de interés, y mediante un cuestionario previamente elaborado se podrá conocer la opinión o valoración del objeto seleccionado en una muestra sobre el estudio del caso.
- **Observaciones:** Por medio de esta técnica tendrá por objeto observar atentamente los problemas existentes en el departamento de talento humano para poder tomar información y registrarla para en el desarrollo del estudio del caso y posteriormente poder analizarla y así poder tener mayor número de datos en referente al estudio del problema.

3.7. Determinar el universo, población y muestra

UNIVERSO

Se tomará como universo a la institución “Base Aérea Mariscal Sucre”.

POBLACIÓN

Se considerará como población al personal del área o departamento de Talento Humano.

MUESTRA

Se tomará como muestra a la misma población por ser un número reducido de personal que labora en la institución, para este análisis de casos hemos tomado como muestra a 20 personas que laboran dentro del departamento de la Base Aérea Mariscal Sucre.

3.8. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se aplicaran en el presente análisis de casos será:

- Cuestionario

Permitiendo describir en forma detallada mediante estos instrumentos de recolección de datos información directamente relacionada con el caso, objeto de estudio.

3.9. Proceso de recolección de datos.

- Elaboración de instrumentos de recolección de datos.
- Aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

3.10. Análisis e interpretación.

- Mostrar los resultados mediante el apoyo estadístico.
- Análisis y síntesis de la información obtenida.

CAPÍTULO IV

4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1. Problemática de la institución

Dentro de la Base Aérea Mariscal Sucre ha suscitado un sin número de cambios dentro de la parte estructural como la parte administrativa, por lo que se ha observado un sin número de errores dentro del manejo del Departamento Talento Humano poniendo en riesgo los objetivos planteados dentro del departamento como de la institución: ya que la fuerza de una empresa las personas son el recurso más valioso por lo que resulta absolutamente necesario capacitarlo, cuidarlo, incentivarlo: ya que el verdadero éxito que tendremos en el futuro de la Base Aérea Mariscal Sucre es el tomar las decisiones humanas más adecuadas, y es así tener un ambiente laboral acogedor y proclive a la eficiencia.

Por lo que tendríamos que poner énfasis en los siguientes puntos dentro del Departamento de Recursos Humanos:

- La capacitación.
- La concienciación
- Métodos de selección de personal apropiados.
- No tener ni exceso ni falta de personal.
- La comunicación, etc.

4.2. Investigación de campo

En base a lo propuesta mencionada en nuestro campo investigativo hemos realizado una encuesta planteada al personal de Recursos Humanos

de la Base Aéreas Mariscal Sucre y así poder obtener datos para su posterior análisis.

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

PREGUNTA N.1

¿Solicita información interna y externa generada por la institución y remite previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?

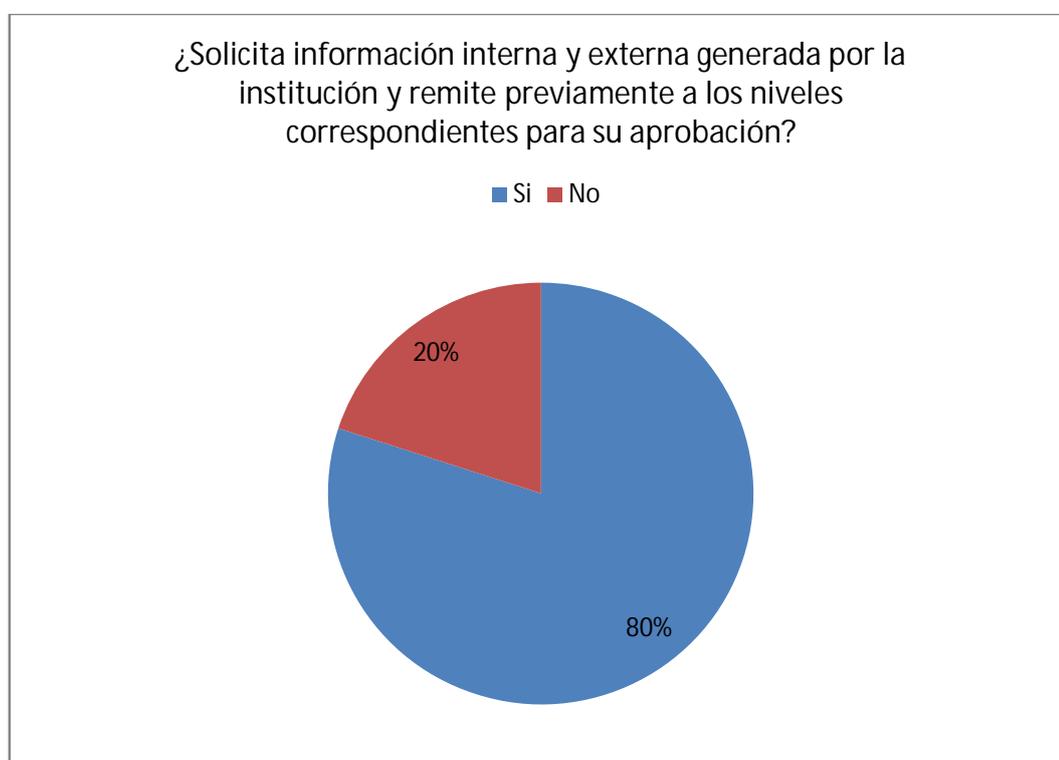


Figura 5.

De los encuestados el 80% indica que si se solicita una información para remitir los niveles correspondientes de aprobación, mientras que el 20% indica que no se lo realiza.

PREGUNTA N.2

¿Solicita a la comisión de Recursos Humanos las irregularidades, quejas y denuncias e imponer sanciones a los empleados?

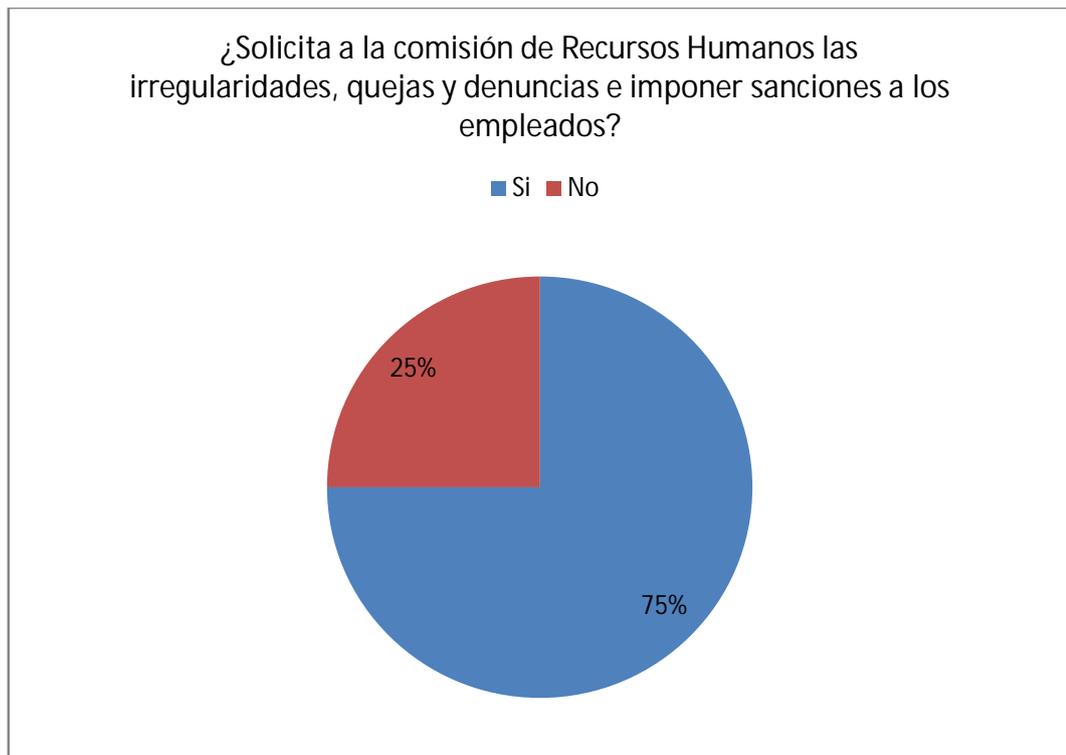


Figura 6.

El 75% de los encuestados indican que se solicita a la comisión de Recursos Humano las irregularidades, quejas y denuncias para proceder a la imposición de las respectivas sanciones a sus empleados, mientras que el 25% opina que no se lo solicita.

PREGUNTA N.3

¿Coordina la recepción de las quejas e informaciones verbales, escritas y/o anónimas por posibles faltas disciplinarias cometidas por los funcionarios?

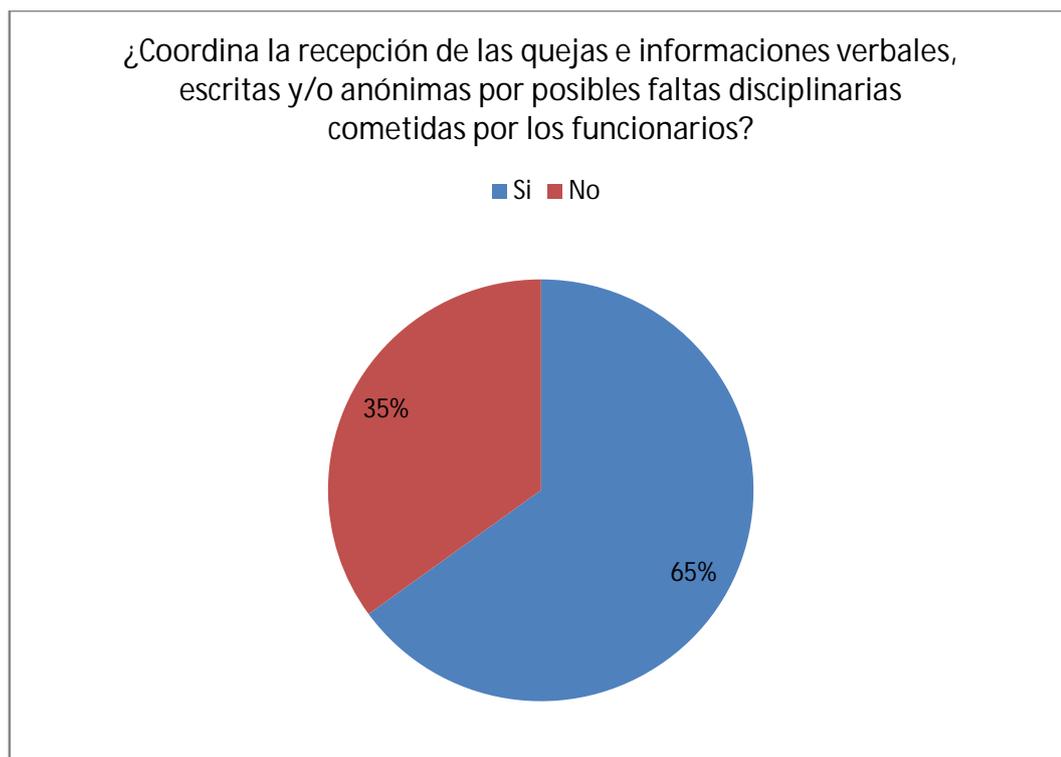


Figura 7.

El 65% del personal encuestado indica que si se coordina la recepción de las quejas e informaciones verbales, escritas y/o anónimas por las posibles faltas disciplinarias cometidas que le puedan dar por los funcionarios, mientras que el 35% indica que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 4

¿Realiza las notificaciones que sean necesarias a los empleados, cuando se presenten quejas o denuncias?

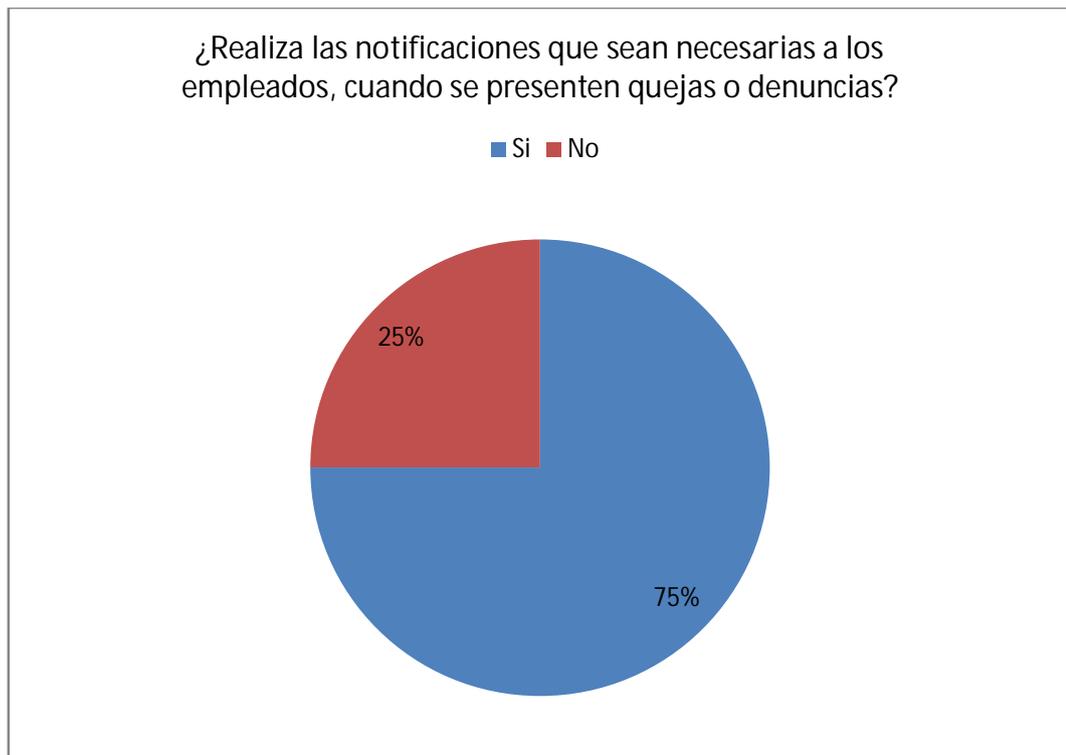


Figura 8.

El 75% de los encuestados indican que se realizan las notificaciones necesarias a los empleados cuando se presentan quejas o denuncias, mientras que el 25% opina todo lo contrario.

PREGUNTA N. 5

¿Controla y archiva los contratos y los convenios suscritos por la Dirección, así como de aquellos documentos considerados de vital interés?

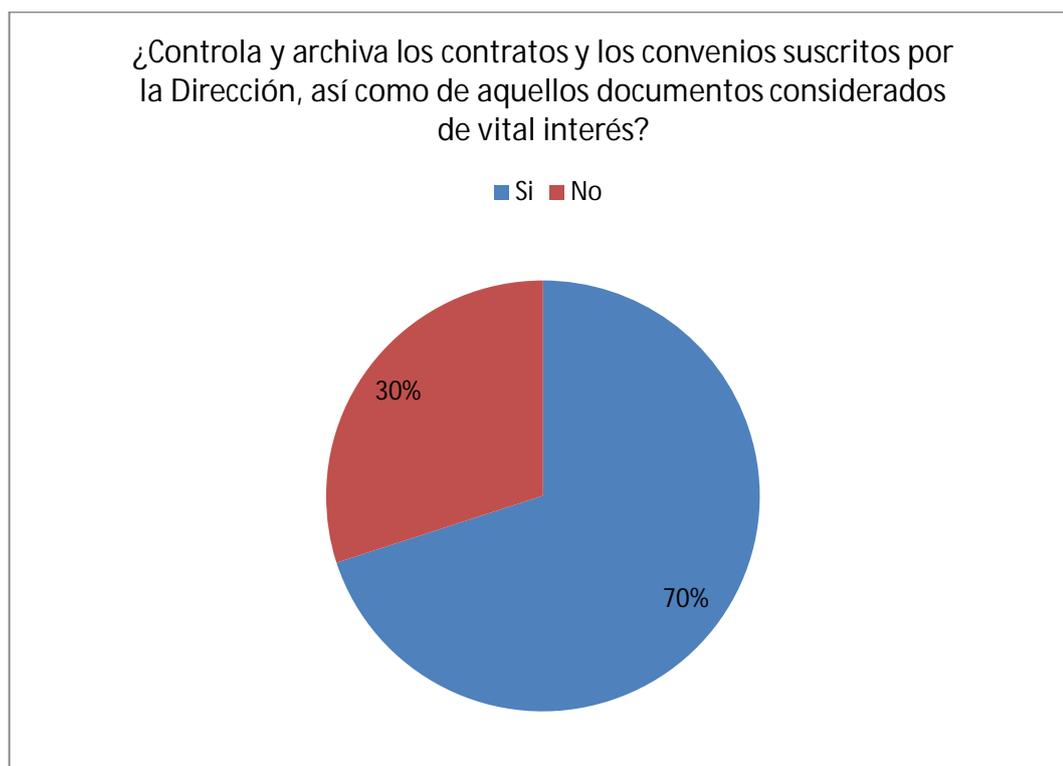


Figura 9.

El 70% de los encuestados mencionan que se controla y archiva los contratos y convenios suscritos por la dirección, además de otros documentos de similar interés, por lo contrario el 30% opina que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 6

¿Asesora a las autoridades y al personal de la institución en lo concerniente a leyes, reglamentos y demás normas jurídicas aplicadas en la Base Aérea?

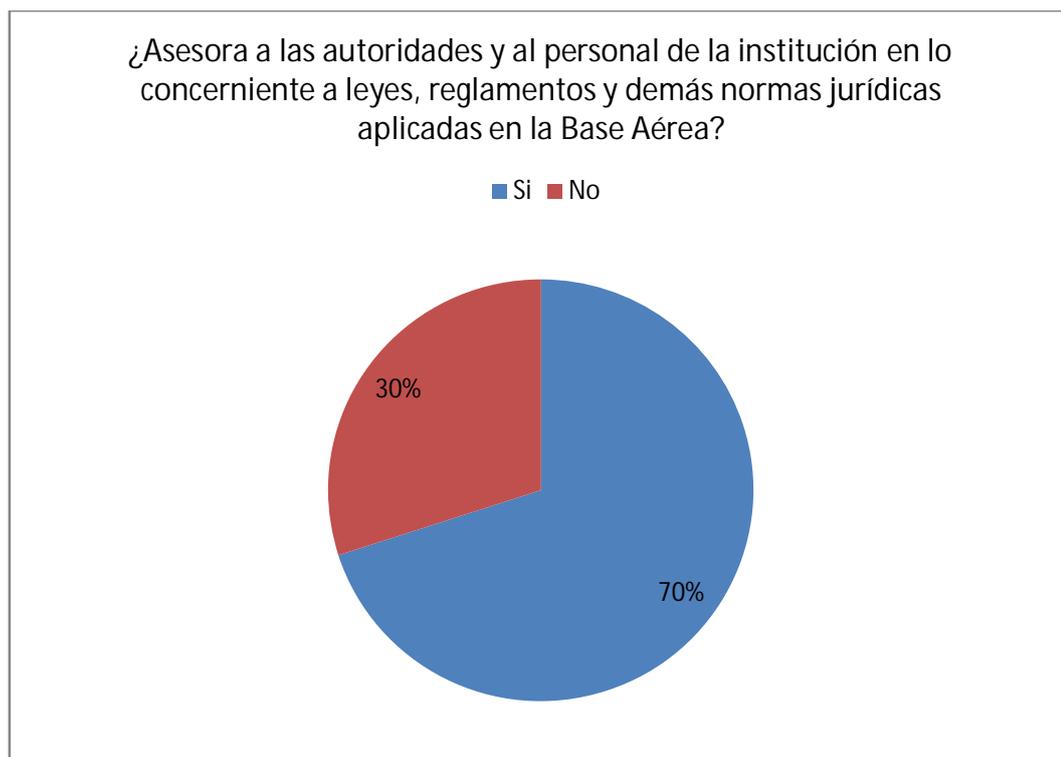


Figura 10.

El 70% de los encuestados aluden que se asesora a las autoridades y sobre todo al personal de la institución en lo que concierne a leyes, reglamentos y demás normas jurídicas que se aplican en la Base Aérea, por lo contrario el 30% opina que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 7

¿Realiza los procesos administrativos de quejas, que sean requeridos por la Dirección?

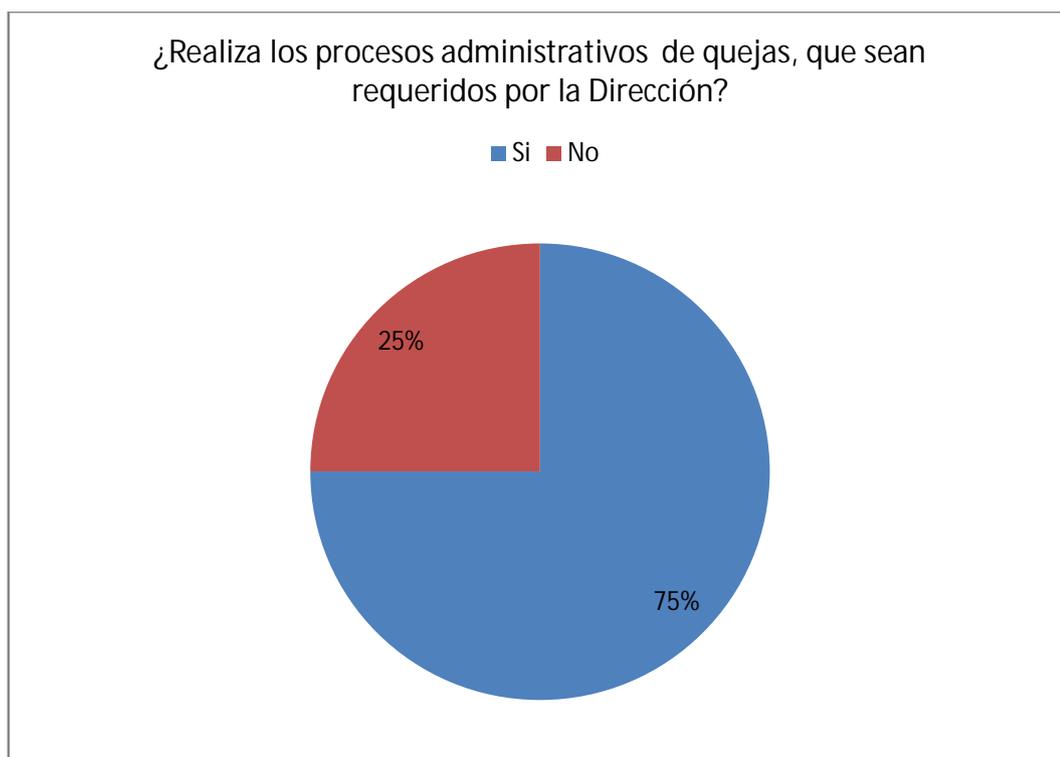


Figura 11.

El 75% de los encuestados muestran que se realizan los procesos administrativos de quejas los cuales sean requeridos por la Dirección, mientras que el 25% opina todo lo contrario.

PREGUNTA N. 8

¿Recibe los documentos de soporte presentados por las empresas y personas naturales relacionadas con la precalificación?

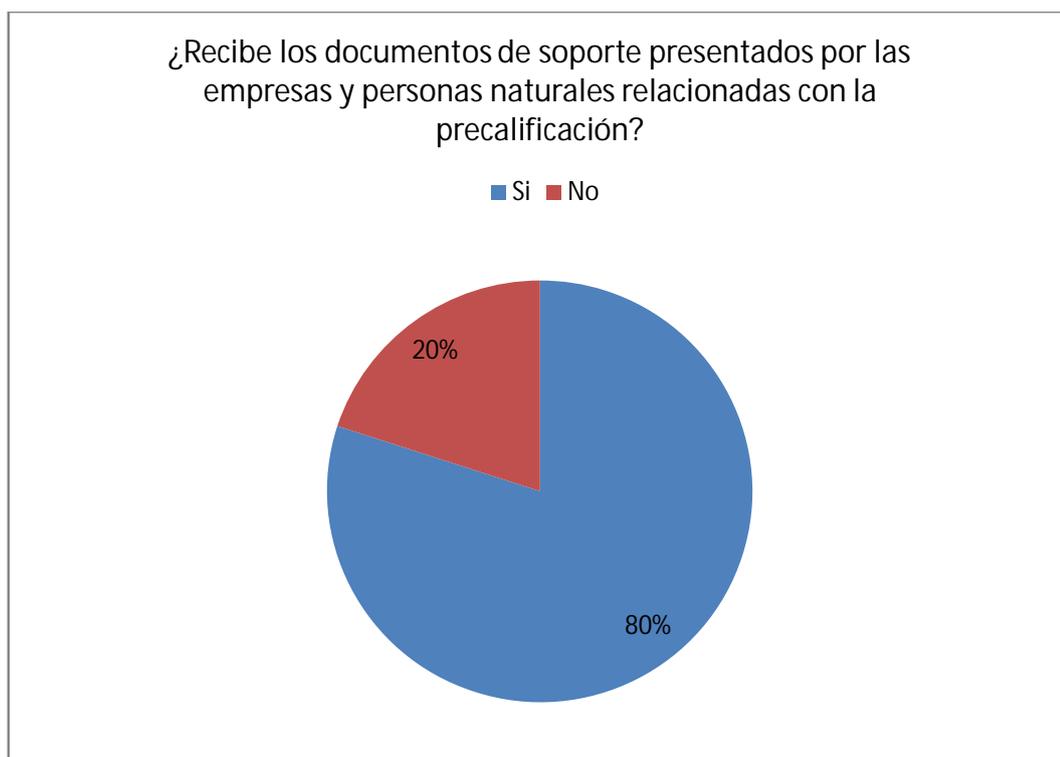


Figura 12.

El 80% de los encuestados manifiestan que se reciben los documentos de soporte presentados por las empresas además de personas naturales relacionadas con la precalificación, por lo contrario el 20% opina que no se lo recibe.

PREGUNTA N. 9

¿Vela por la seguridad y el funcionamiento adecuado de la infraestructura, equipo y mobiliario de la institución?

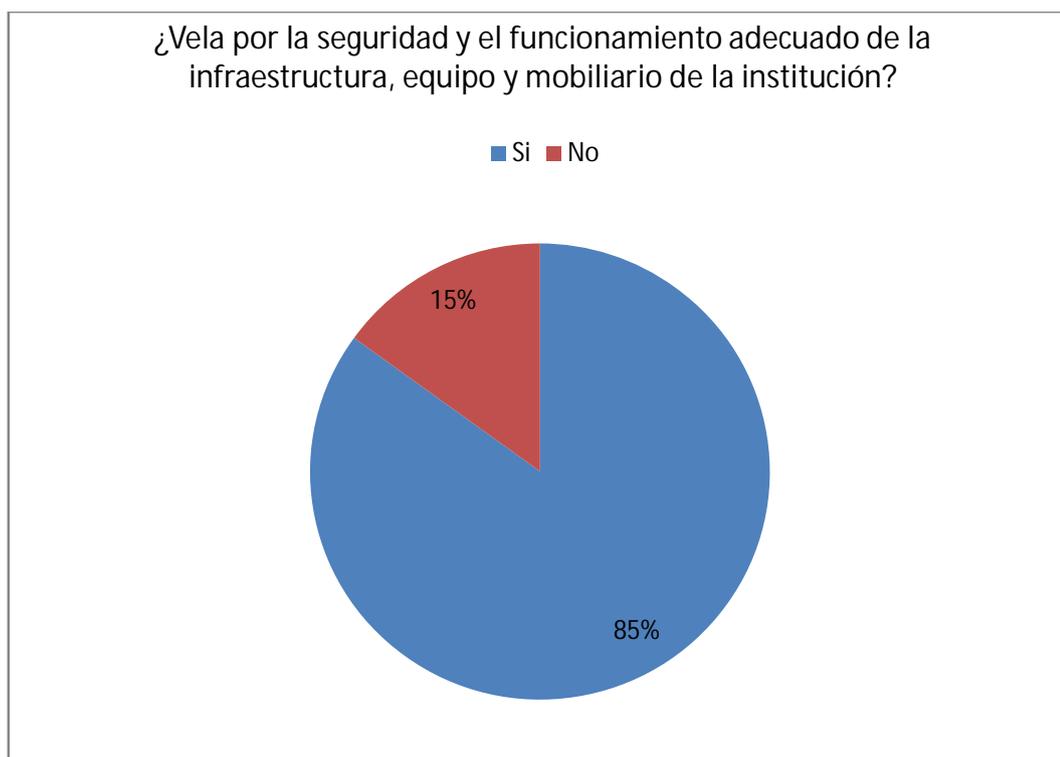


Figura 13.

El 85% de los encuestados indican que se vela por la seguridad y funcionamiento adecuado de la infraestructura, equipo y mobiliario de la institución, mientras que el 15% opina que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 10

¿Establece el grado en que la Base Aérea y de los empleados han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones a ellos encomendada?

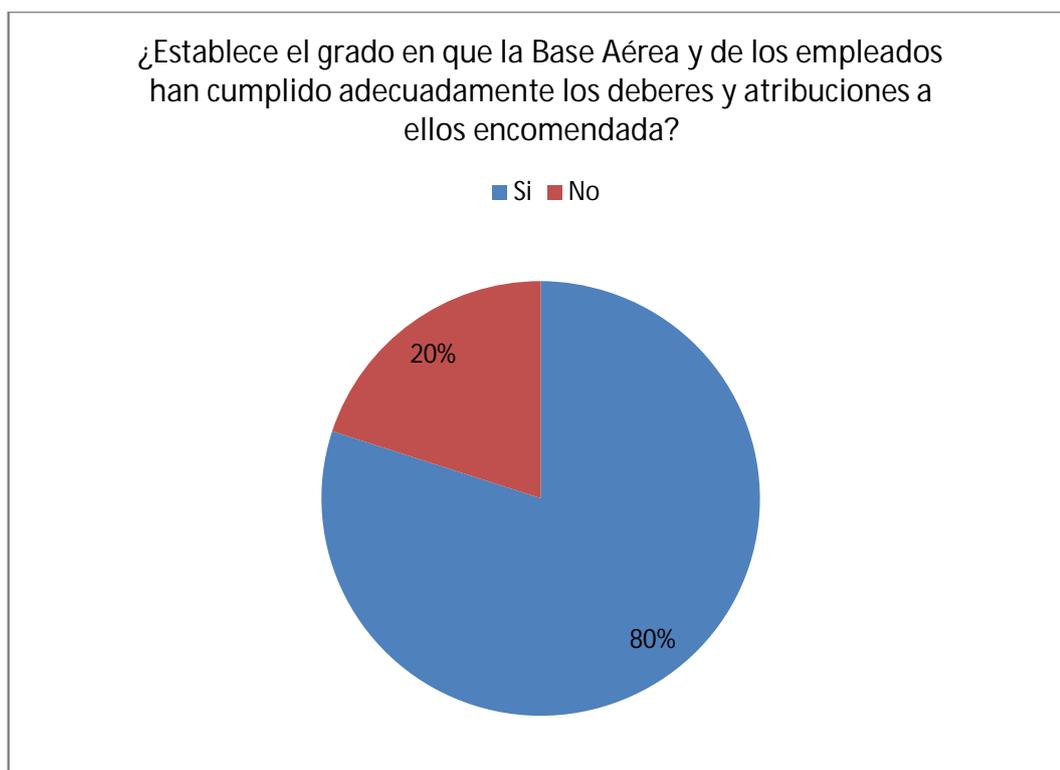


Figura 14.

El 80% de los encuestados aluden que se ha establecido un grado en el que la Base Aérea y de los empleados han cumplido adecuadamente sus deberes y demás atribuciones a ellos encomendadas, mientras que el 20% opina que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 11

¿Mantiene el archivo actualizado de los empleados de la Base?

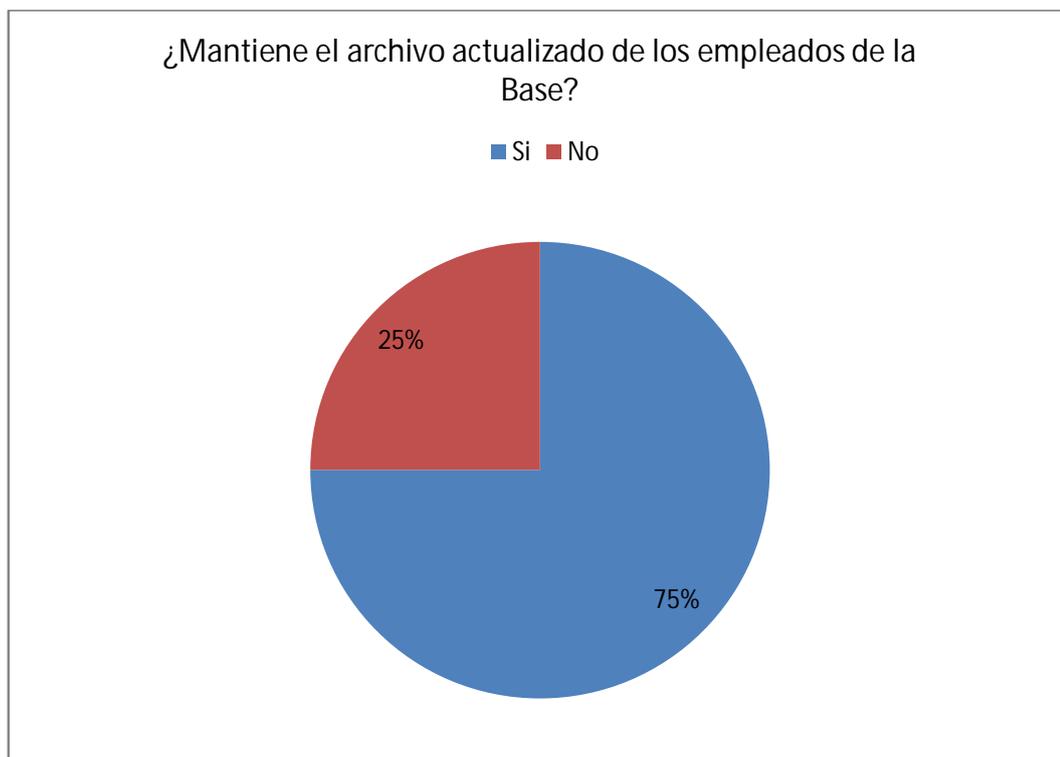


Figura 15.

Siguiendo con el análisis de las encuestas podemos indicar que el 75% de los encuestados refiere que se mantiene un archivo actualizado de los empleados de la Base por otro lado el 25% alude que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 12

¿Verifica la existencia de medios de control de asistencia del personal?

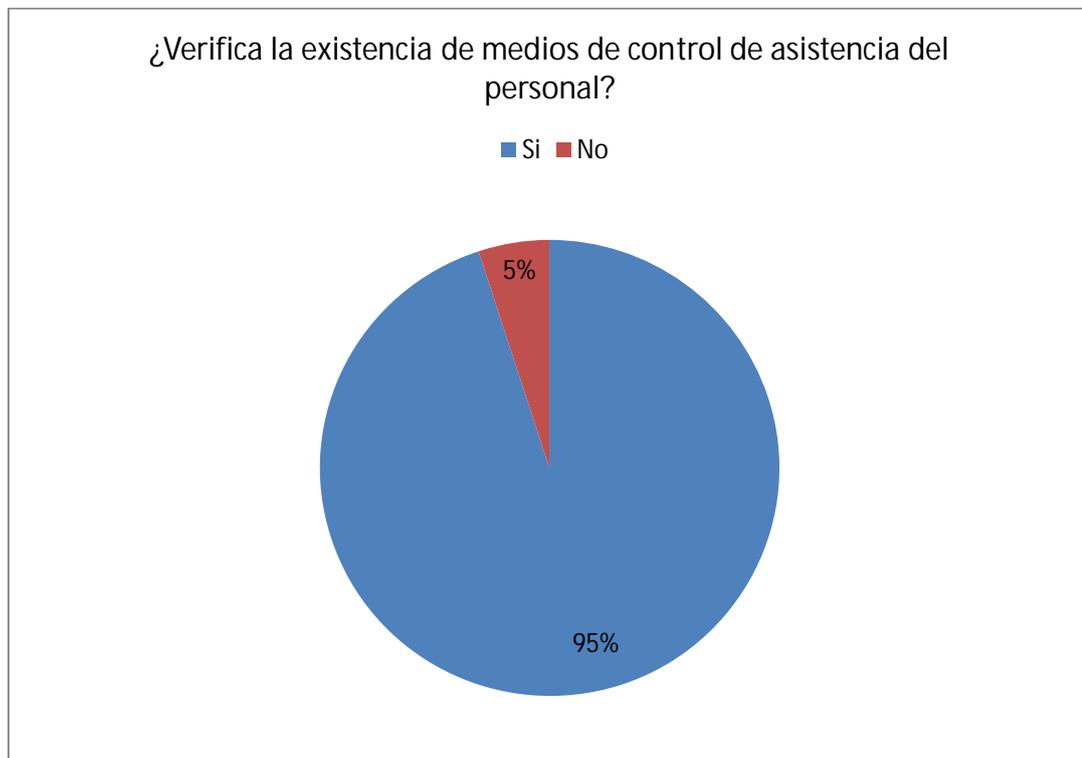


Figura 16.

El 95% de los encuestados manifiestan que se verifica la existencia de medios de control de asistencia del personal, mientras que el 5% opina que no se verifica.

PREGUNTA N. 13

¿Evalúa el desempeño del trabajo y revisado periódicamente con cada empleado?



Figura 17.

El 60% de los encuestados mencionan que se evalúa el desempeño del trabajo el mismo que es revisado periódicamente con cada empleado, por lo contrario el 40% opina que no se realiza dicha evaluación.

PREGUNTA N. 14

¿Verifica la normalidad legal para efectos de pases administrativos?

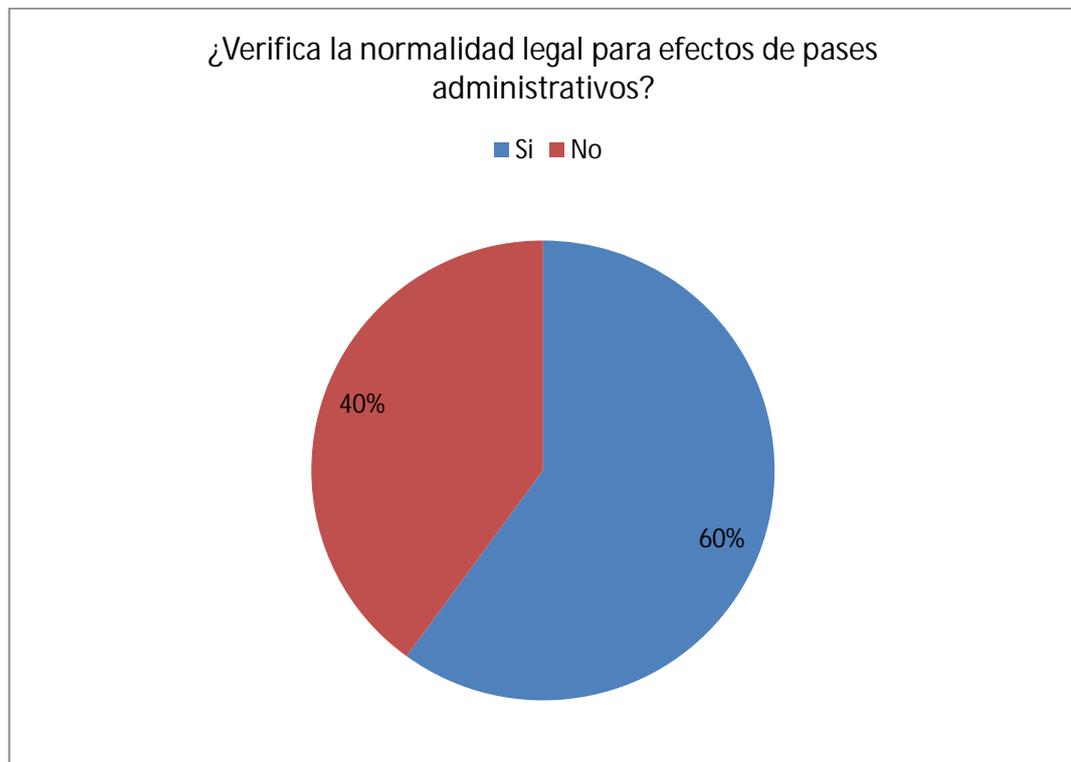


Figura 18.

El 60% de los encuestados manifiestan que se verifica la normalidad legal para efectos de pases administrativos, mientras que el 40% opina que no se verifica.

PREGUNTA N. 15

¿Revisa expedientes de personal para evidenciar la movilidad del personal y su frecuencia?

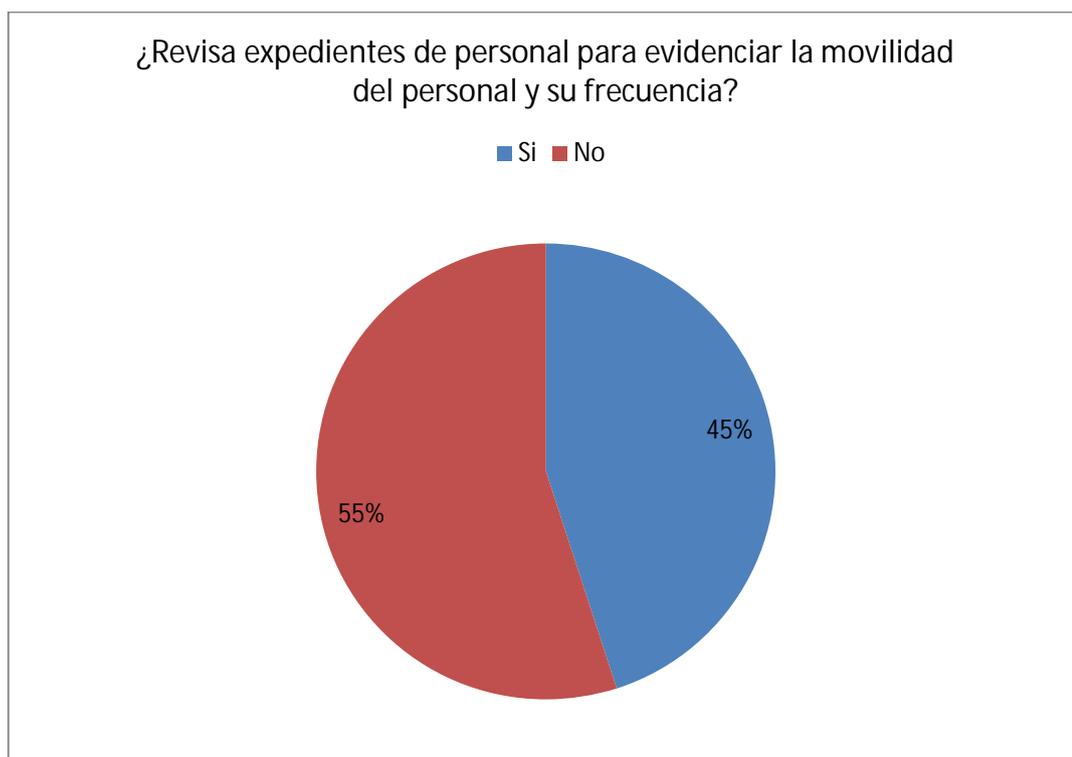


Figura 19.

El 45% de los encuestados muestran que se revisan los expedientes del personal para evidenciar la movilidad del personal además de su frecuencia, mientras que el 55% opina que no se aplica dicha revisión.

PREGUNTA N. 16

¿Tiene establecidas las funciones de cada uno de los empleados de la Base Aérea?

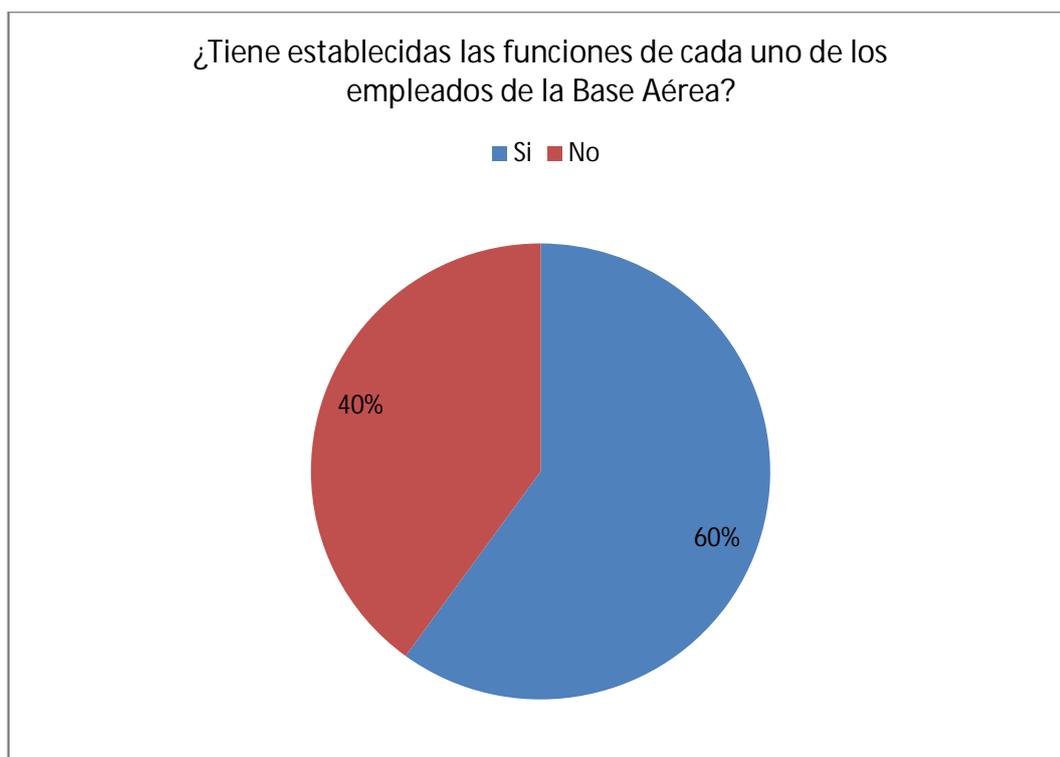


Figura 20.

El 60% de los encuestados señalan que se tienen establecidas las funciones de cada uno de los empleados de la Base Aérea, por lo contrario el 40% opina que no se tienen establecidas dichas funciones.

PREGUNTA N. 17

¿Realiza la capacitación al personal conforme a los requerimientos del Consejo de acuerdo a las destrezas y habilidades del Recurso Humano?

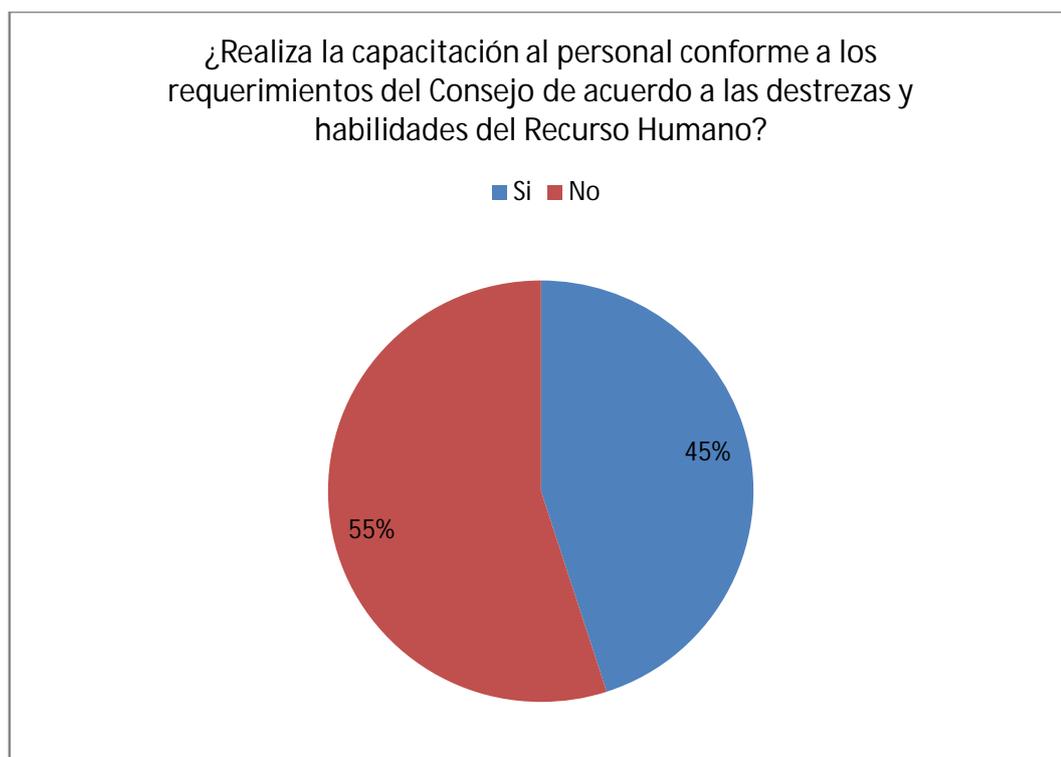


Figura 21.

El 45% de los encuestados mencionan que se realizan la respectiva capacitación al personal conforme los requerimientos del Consejo de acuerdo a las destrezas y habilidades del Recurso Humano, mientras que por lo contrario el 55% opina que no se realiza dicha capacitación.

PREGUNTA N. 18

¿Lleva el control de asistencia y permanencia del personal adecuado y confiable?

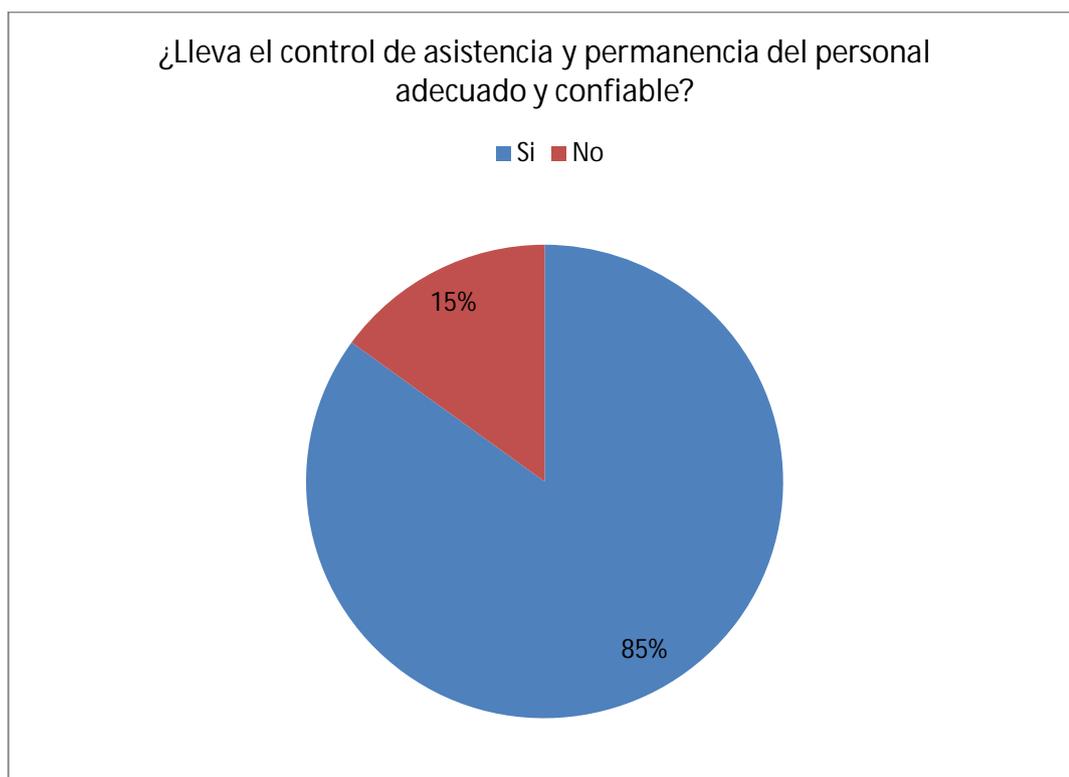


Figura 22.

El 85% de los encuestados manifiestan que se lleva un control de asistencia y permanencia del personal adecuado y confiable, mientras que el 15% opina que no se lleva dicho control.

PREGUNTA N. 19

¿Realiza la calificación, valoración, selección y reclutamiento de personal?

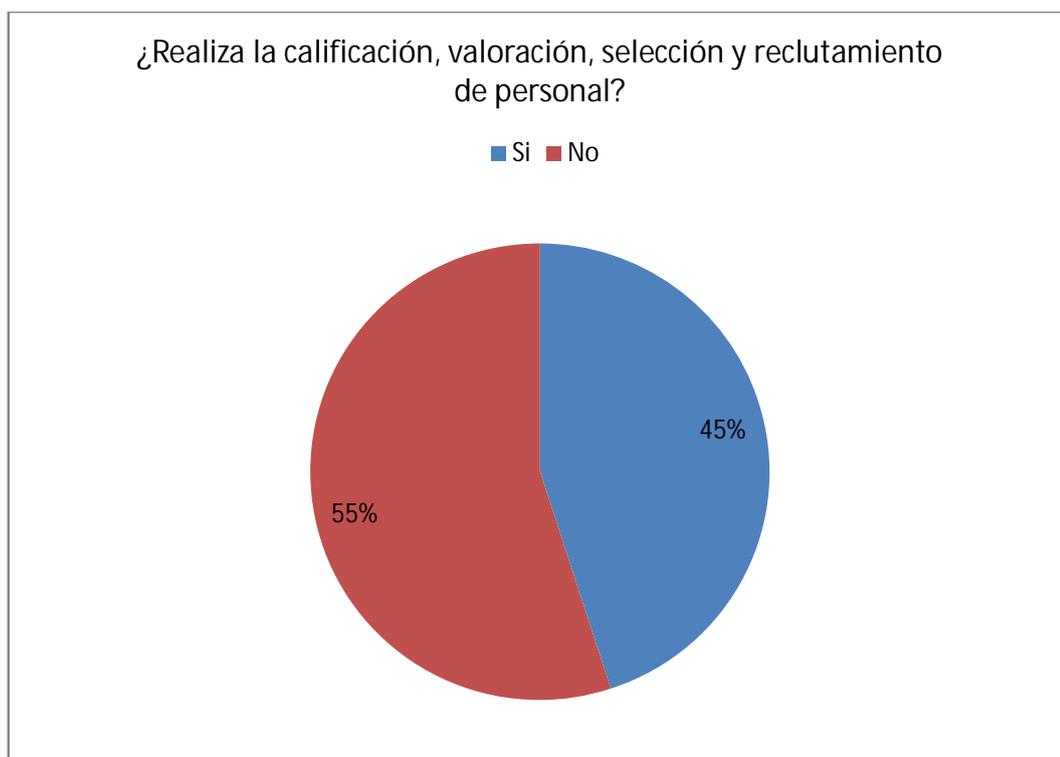


Figura 23.

El 45% de los encuestados mencionan que se realizan la respectiva calificación, valoración, selección y reclutamiento de personal, mientras que por lo contrario el 55% opina que no se realiza dicho procedimiento.

PREGUNTA N. 20

¿Establece mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas y fugas los equipos computacionales, programas y la información que genere?

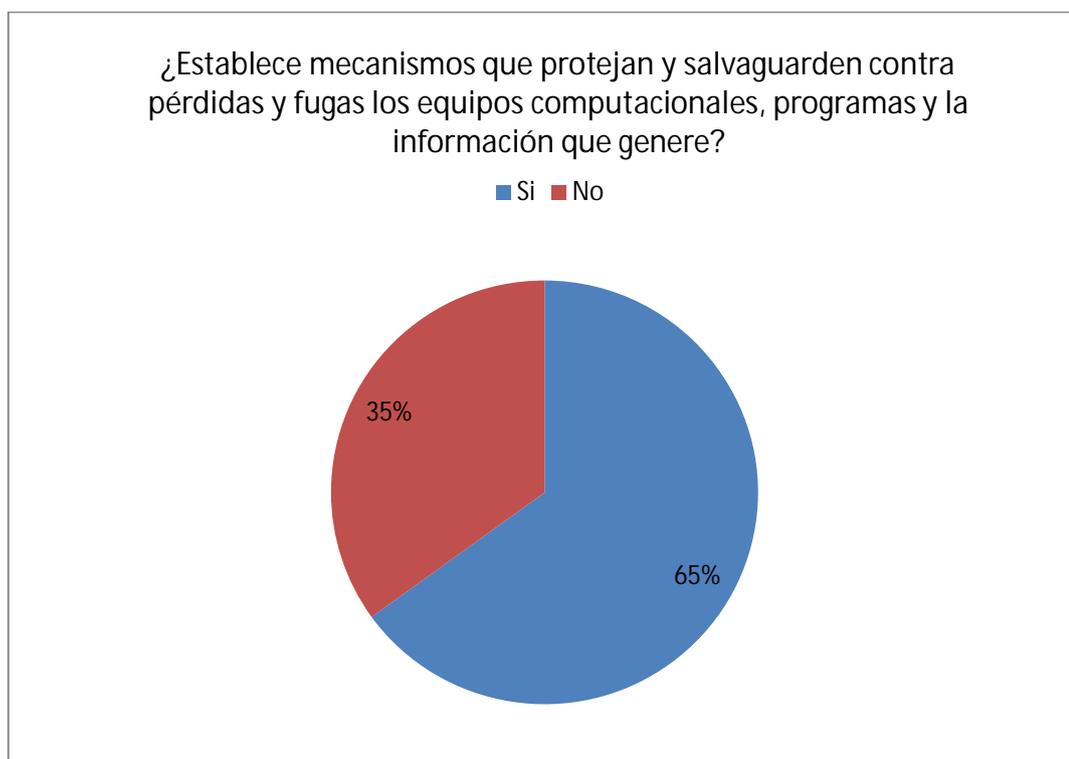


Figura 24.

El 65% de los encuestados aluden que se ha establecido mecanismos que protejan y salvaguarden contra perdidas y fugas de equipos computacionales, programas y otra información que generen, mientras que el 35% opina que no se establecen los mencionados mecanismos.

PREGUNTA N. 21

¿Tiene actualizadas las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo?

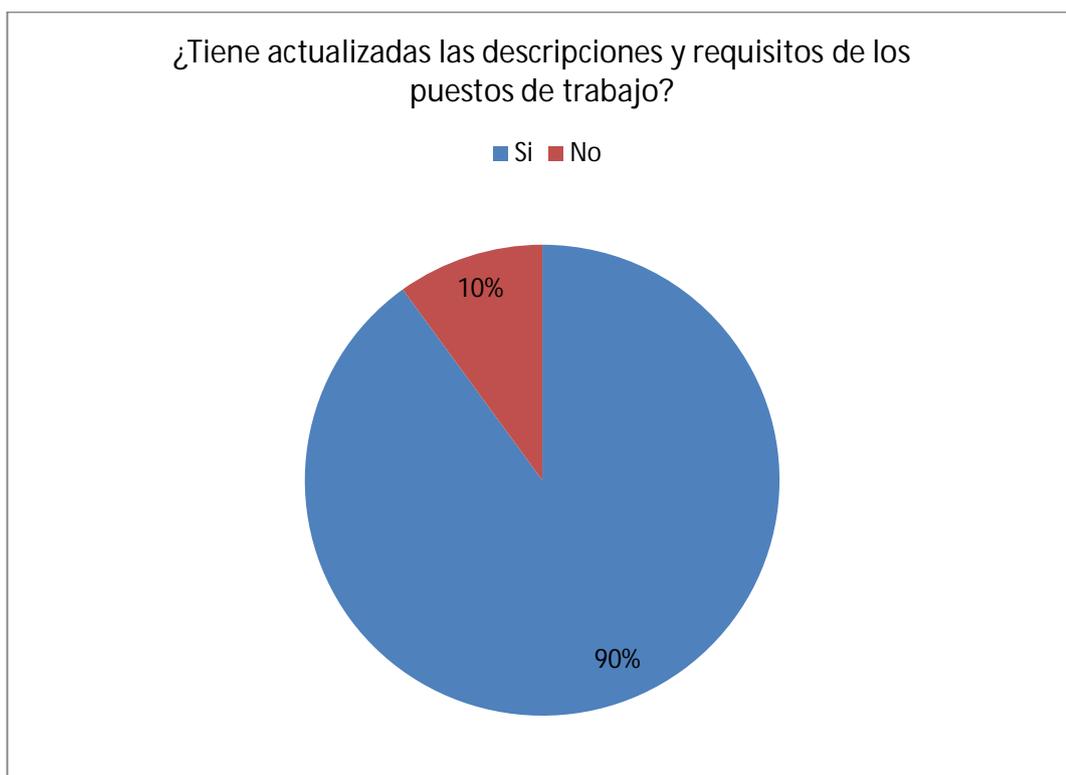


Figura 25.

El 90% de los encuestados señalan que se tienen actualizadas las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo de la Base Aérea, por lo contrario el 10% opina que no se tienen actualizadas expresadas descripciones.

PREGUNTA N. 22

¿Los requerimientos que debe poseer el personal que ocupara un puesto de trabajo se encuentran debidamente estipulados?

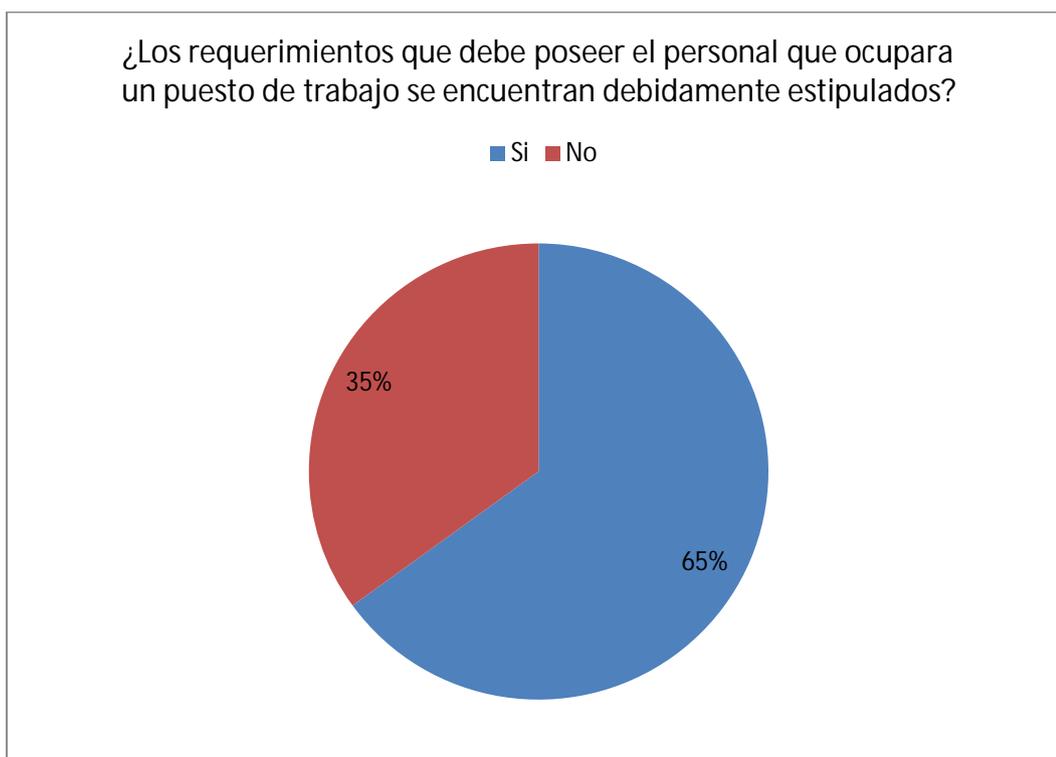


Figura 26.

El 65% de los encuestados mencionan que los requerimientos que deben poseer el personal que ocupará un puesto de trabajo deberán estar previamente estipulados, mientras que por lo contrario el 35% opina que no se realizan estos requerimientos.

PREGUNTA N. 23

¿El analista de talento humano aplica de manera adecuada el cuestionario de análisis de puesto?

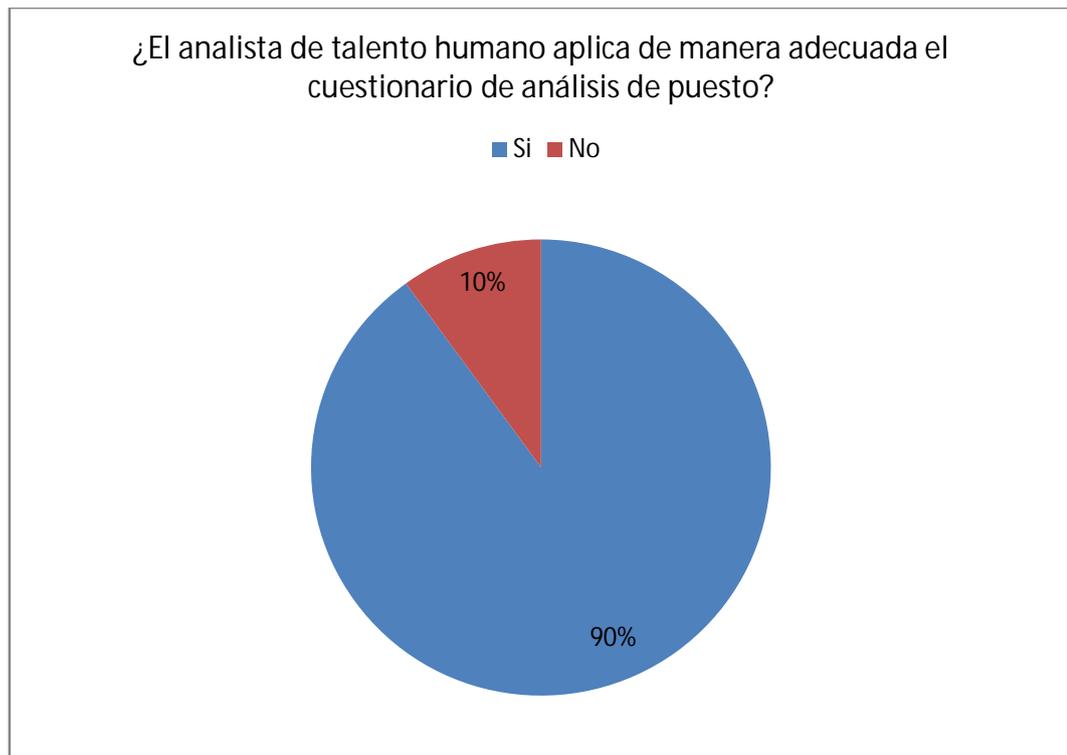


Figura 27.

Se puede indicar que el analista de talento humano aplica de manera adecuada en un 90% el cuestionario de análisis de puesto, es decir se tiene un 10% de opiniones en que aluden que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 24

¿En el proceso de reclutamiento de personal se utilizan los diferentes medios de comunicación para convocar a los interesados?



Figura 28.

El 85% de los encuestados aluden que para el proceso de reclutamiento de personal se utilizan distintos medios de comunicación para convocar a los interesados a participar en dichos procesos, mientras que el 15% opina que no se establecen los mencionados mecanismos.

PREGUNTA N. 25

¿La entidad ha incurrido en más gastos de los necesarios para el proceso de reclutamiento?

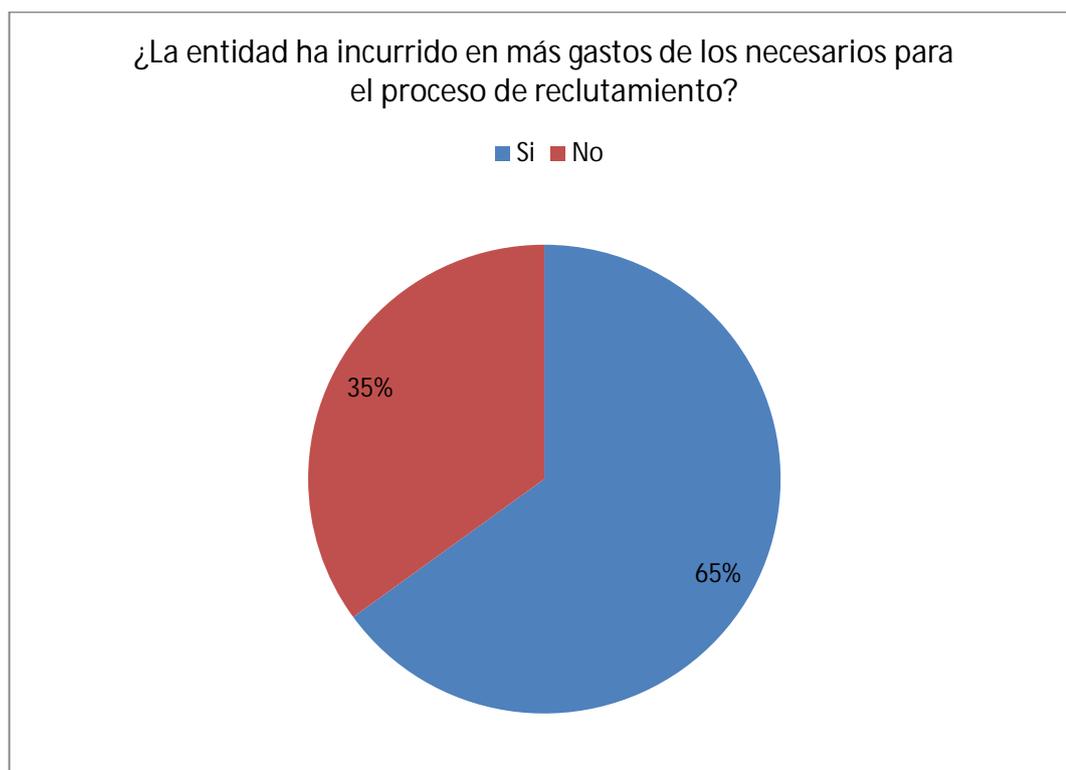


Figura 29.

En base a la investigación realizada el 65% de los encuestados aluden que la entidad ha incurrido en más gastos de los estipulados en lo referente al proceso de reclutamiento, mientras que el 35% opina todo lo contrario en referencia al tema.

PREGUNTA N. 26

¿Existe políticas internas que controlen y regulen el proceso de selección de personal?

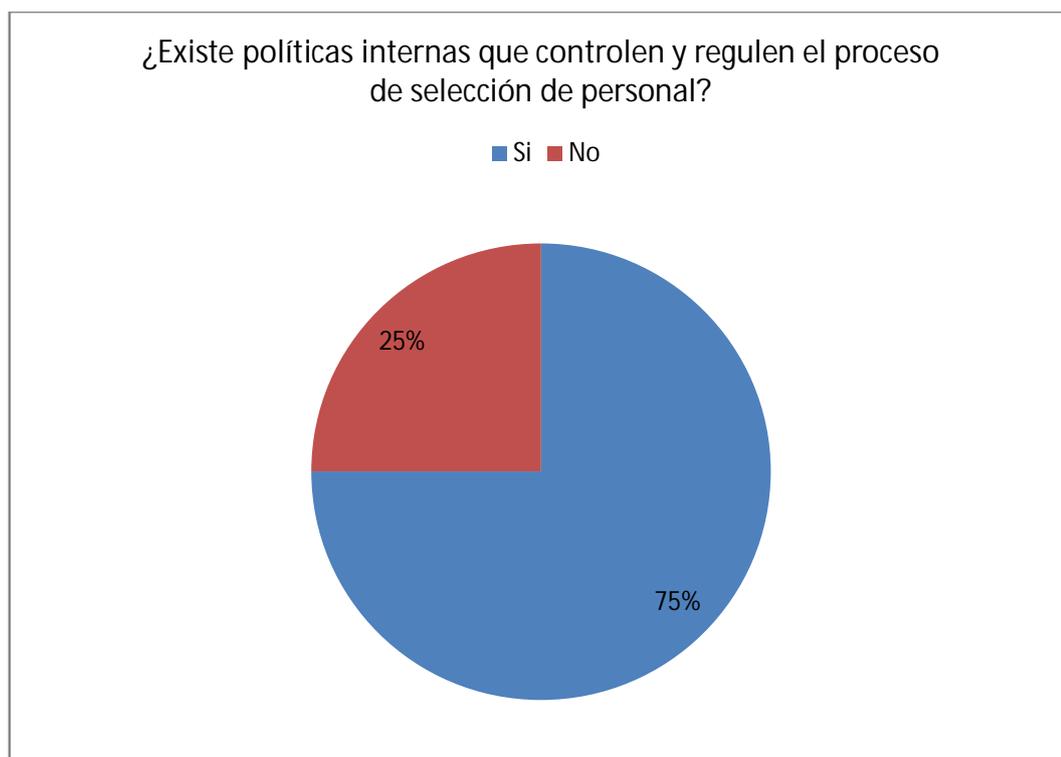


Figura 30.

Continuando con el análisis de las encuestas podemos indicar que el 75% de los encuestados refieren que existen políticas internas que controlen y regulen el proceso de selección de personal por otro lado el 25% alude que no se lo realiza.

PREGUNTA N. 27

¿La entidad cuenta con una herramienta de registro de la evolución del personal?

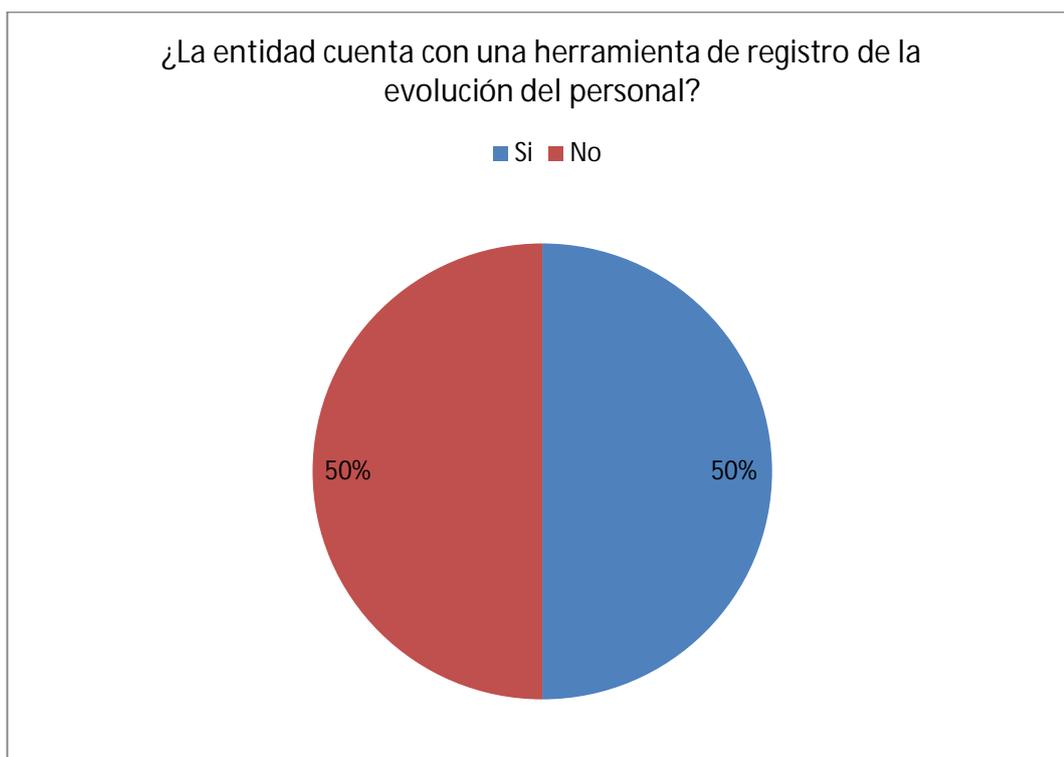


Figura 31.

El 50% de los encuestados refiere que la entidad cuenta con una herramienta de registro de evolución del personal por otro lado el otro 50% es decir la mitad de los encuestados mencionan todo lo contrario.

PREGUNTA N. 28

¿Existe en la Base Aérea un inventario de personal que facilite la planificación interna?

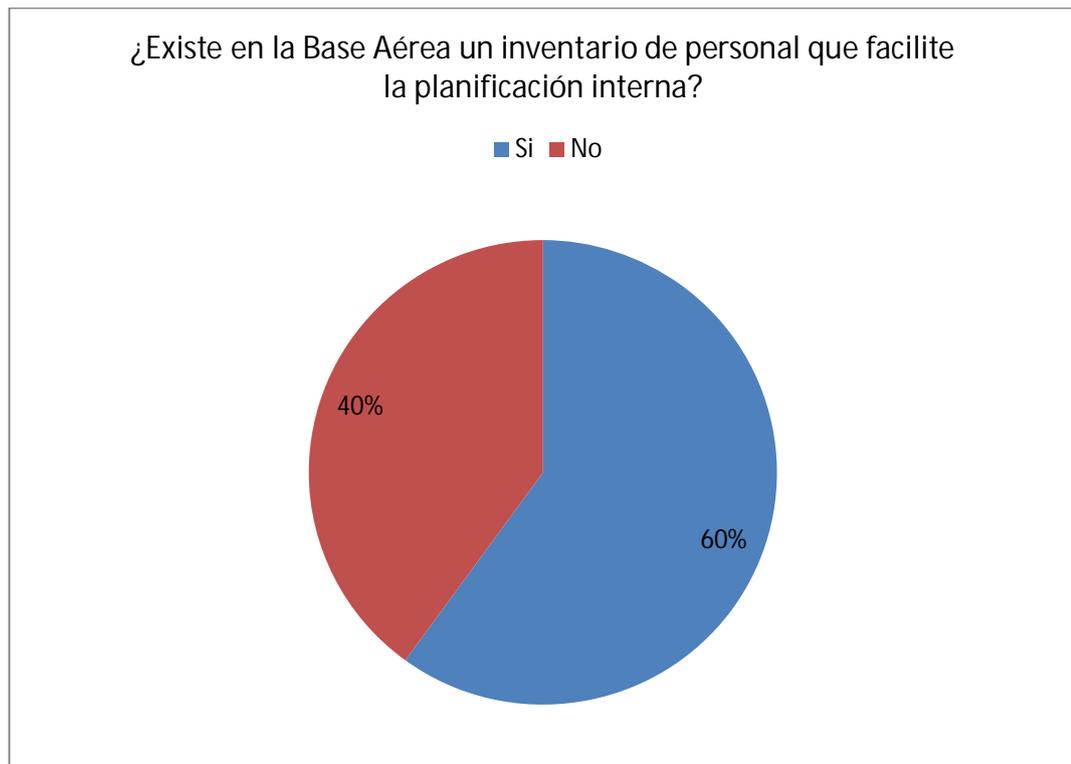


Figura 32.

Se puede indicar que en la Base Aérea existe un inventario del personal en un 60% el mismo que facilita la planificación interna, es decir se tiene un 40% de opiniones en que aluden que no se existe mencionado inventario.

PREGUNTA N. 29

¿El número de empleados que han recibido capacitación se encuentra acorde a los requerimientos de la entidad?

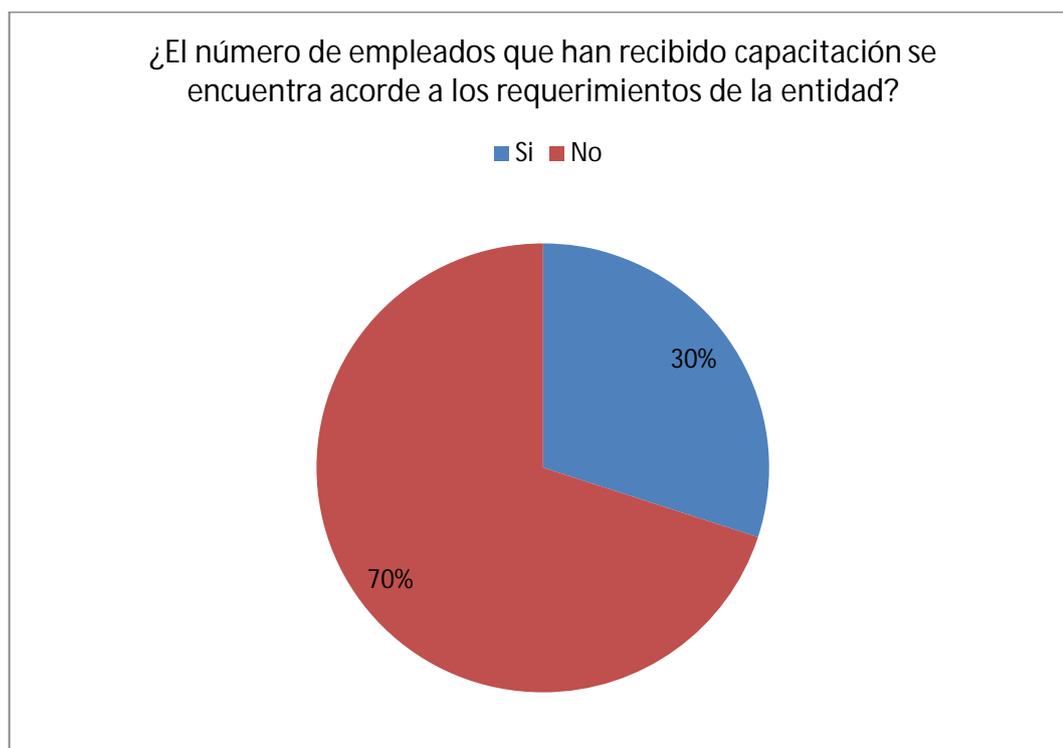


Figura 33.

El 70% de los encuestados mencionan que el número de empleados que han recibido capacitación se encuentran acorde a los requerimientos de la entidad, mientras que por lo contrario el 30% opina que dichas capacitaciones no han sido acorde a los requerimientos de la Base Aérea.

PREGUNTA N. 30

¿El tiempo de la capacitación es adecuado para el desarrollo de los temas planificados para el desarrollo de la misma?

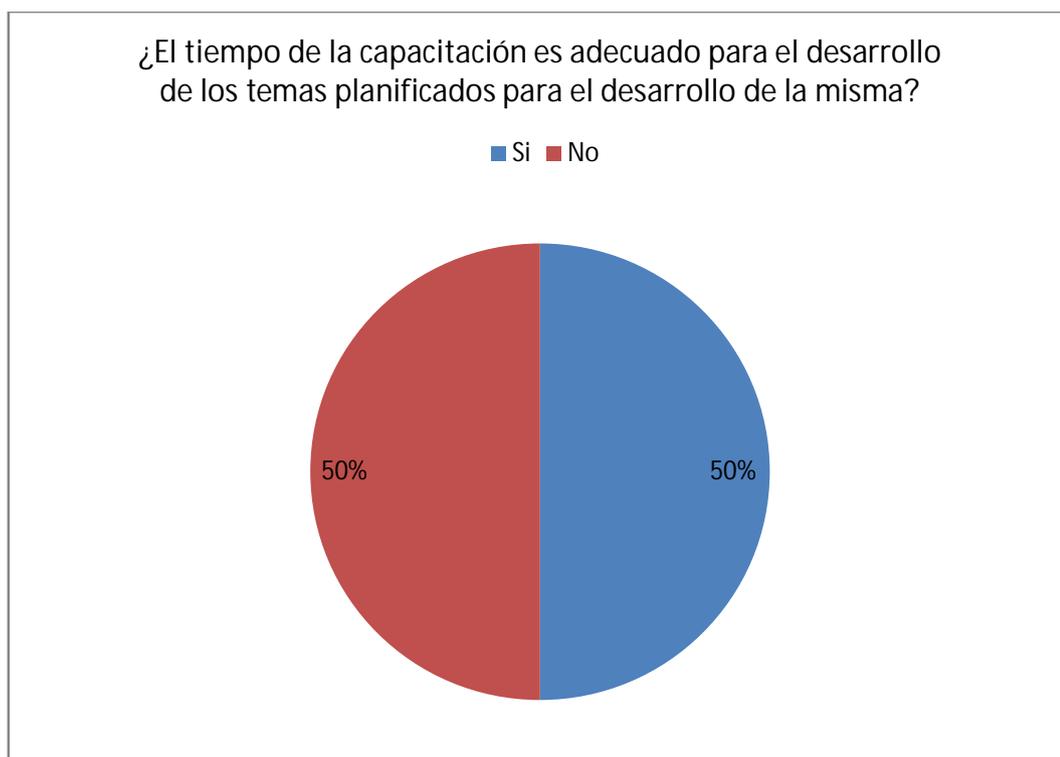


Figura 34.

El 50% de los encuestados mencionan que el tiempo de capacitación es adecuado para el desarrollo de los temas planificados, mientras que por lo contrario el otro 50% opina que el tiempo de capacitación no es el adecuado para estos requerimientos.

PREGUNTA N. 31

¿Los costos de las capacitaciones se encuentran contemplados en los límites establecidos por la gerencia?

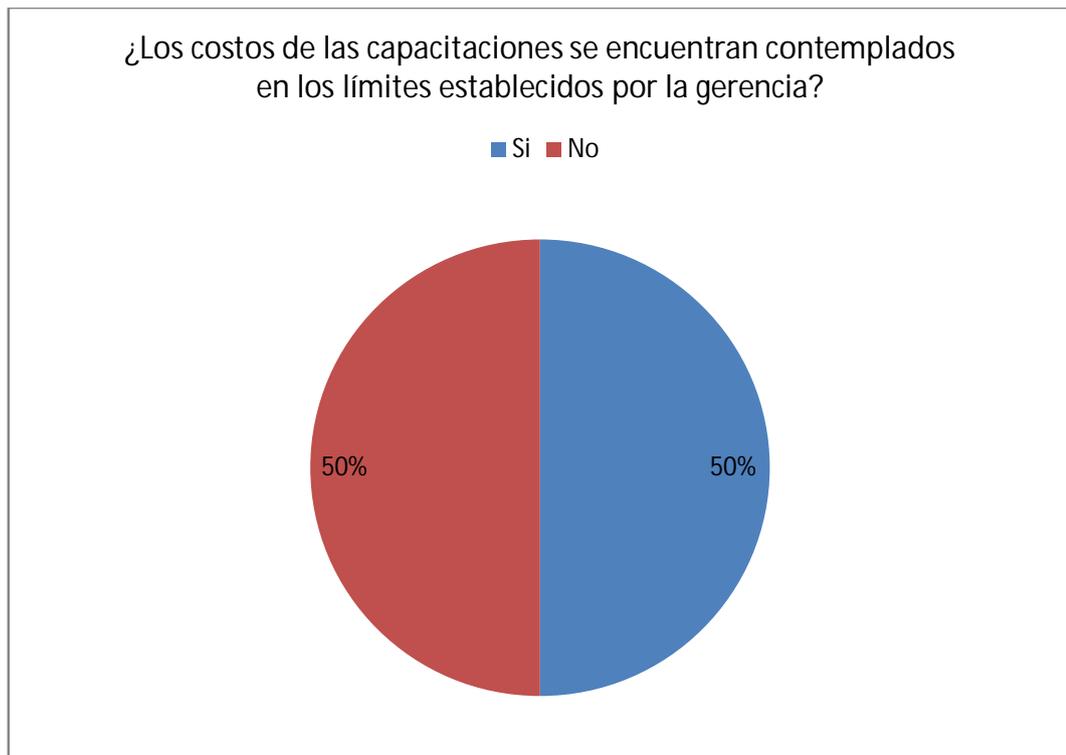


Figura 35.

Basados en la investigación realizada el 50% de los encuestados aluden que los costos de las capacitaciones se encuentran contemplados en los límites establecidos por la Base Aérea, mientras que el otro 50% opina todo lo contrario en referencia al tema.

PREGUNTA N. 32

¿Está en marcha algún programa concreto de mejora de la productividad?



Figura 36.

El 70% de los encuestados aluden que está en marcha un programa para la mejora de productividad, mientras que el 15% opina que no se encuentra en marcha ningún programa de mejora.

PREGUNTA N. 33

¿La entidad lleva un registro adecuado de los ascensos realizados en el último año?

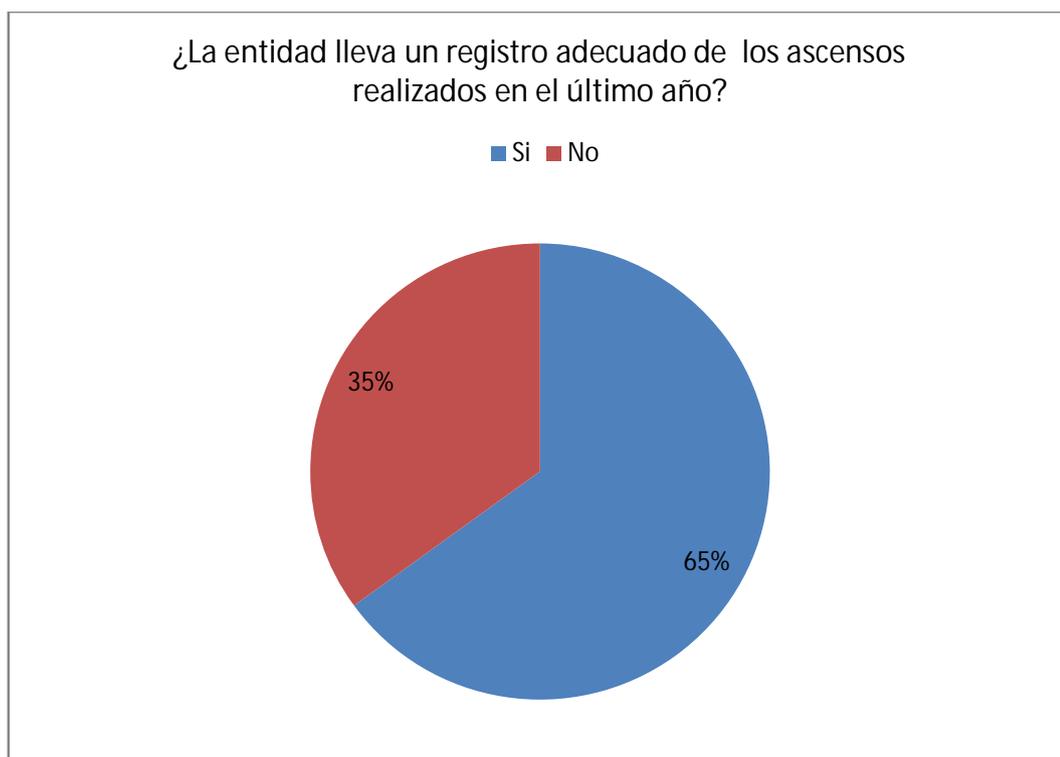


Figura 37.

Se puede indicar que en la Base Aérea existe un registro adecuado en un 60% de los ascensos realizados en el último año es decir se tiene un 40% de opiniones en que aluden que no se existe mencionado registro.

4.3. Propuesta de mejoramiento de los procesos

Obtenidos los porcentajes analizadas en cada una de la preguntas propuestas al personal anteriormente mencionado tenemos como propuesta de mejoramiento del Departamento de Talento Humano un Manual de Procesos el mismo que se dará estrictamente cumplimiento para así tener o contar un una sincronización de procesos adecuados, y así reducir los

errores en cada una de los trabajos que se realiza en cada uno de los departamentos, talleres, laboratorios, etc, que se encuentra al mando de la Base Aérea Mariscal Sucre.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

Para la mejor Gestión de Talento Humano dentro del desempeño de la Base Aérea Mariscal Sucre se ha decidido plantear la elaboración de un Manual de Procesos, ya que mediante una investigación se pudo evidenciar todos los problemas que se presentan en dicho departamento los mismos que no permiten tener un adecuado proceso dentro de cada una de las actividades del personal que labora, es así que no se tienen claras las tareas que deben cumplir y esto genera muchos errores administrativos y así existe retraso en todos los trabajos y tareas que se encomienda a esta unidad la cual es muy importante ya que a su cargo se encuentra la administración del talento humano perteneciente al reparto.

Por esta razón se propone crear el Manual de Procesos, el mismo que brinde las facilidades a cada una de las personas que lleguen a prestar sus servicios en el Departamento de Talento Humano, ya que así tendrán claros sus procesos y cada actividad que deben realizar dentro de su trabajo diario y así evitar errores administrativos y poder dar estricto cumplimiento a las disposiciones emitidas por el mando superior y demostrar ser eficientes y eficaces y cumplir con los objetivos propuestos por la Base Aérea Mariscal Sucre.

FUERZA AÉREA ECUATORIANA



MANUAL DE PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA BASE AÉREA MARISCAL SUCRE

ÍNDICE

1.	PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS.....	68
1.1.	INFORMACIÓN BÁSICA.....	68
1.2.	LINEAMIENTOS DEL PROCESO.....	70
1.2.1.	LINEAMIENTOS GENERALES.....	70
1.2.2.	LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES.....	71
1.3.	MACROPROCESO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	71
1.4.	FLUJOGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	72
1.5.	FORMATOS PARA LA APROBACIÓN, REVISIÓN Y CONTROL DE CAMBIOS DE LOS DIFERENTES PUESTOS DE TRABAJO.....	73
1.5.1.	FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:.....	73
1.5.2.	CONTROL DE HISTORIAL DE CAMBIOS.....	73
1.6.	SUBPROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	74
1.6.1.	FLUJO DE ACTIVIDADES	74
1.6.2.	PRODUCTOS	84
1.6.3.	INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO (PONER DE ACUERDO A LOS PRODUCTOS).....	85
1.7.	SUBPROCESO DE UATH´S.....	86
1.7.1.	FLUJO DE ACTIVIDADES	86
1.7.2.	PRODUCTOS	93
1.7.3.	INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO (PONER DE ACUERDO A LOS PRODUCTOS).....	94
1.8.	SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	94
1.8.1.	FLUJO DE ACTIVIDADES	94

1. PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS

1.1. INFORMACIÓN BÁSICA

PROCESO:	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
DESCRIPCIÓN:	<p>PROPÓSITO: Gestionar el Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre, mediante la planeación, organización, desarrollo y coordinación, conforme los instructivos y normativas vigentes a fin de administrarlo en forma eficaz y eficiente.</p> <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrar el personal de la Base Aérea Mariscal Sucre, a fin de atender los requerimientos y necesidades de talento humano conforme las normativas vigentes. • Proporcionar un instrumento de difusión de información institucional al personal militar, servidores y trabajadores públicos de BAMAS. • Mantener un sistema de gestión documental eficiente que permita tomar decisiones en forma oportuna. • Seleccionar el personal de servidores y trabajadores públicos conforme los requerimientos institucionales • Evaluar del desempeño del personal militar, servidores y trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre, conforme las normativas vigentes. • Plantear planes de rotación de personal conforme los requerimientos de las dependencias de la BAMAS. • Compensar y sancionar las acciones realizadas por el personal militar, servidores y trabajadores públicos de la BAMAS. <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instructivos y normativas de asignación de talento humano para ejecutar actividades de carácter institucional • Manual de estandarización de documentaos militares • Orgánico nominal de la Base Aérea Mariscal Sucre. • Orgánico estructural de la BAMAS • Parte demostrativo de novedades del personal militar, servidores y trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre. • Registro de huellas en el sistema biométrico del personal de servidores y trabajadores públicos de la BAMAS. • Reporte de licencias y permisos del personal militar y civil de la Base Aérea Mariscal Sucre. • Norma Técnica de evaluación del desempeño • Norma Técnica de selección de personal • Reglamento de Condecoraciones • Reglamento Sustitutivo al Reglamento de Disciplina Militar • Ley Orgánica del Servicio Publico • Código de Trabajo <p>SUBPROCESO/ACTIVIDADES:</p>

PROCESO:	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
	<p>a) Gestión de la Información Militar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designar al Oficial Jefe de Plaza • Designar Oficial de Control • Designar al Oficial de Guardia • Designar al Oficial Ranchero • Designar al Oficial para Anti delincuenciales • Designar al Subalterno de Guardia • Designar al Clase de Semana BAMAS • Designar al Cuartelero • Conformar la Comisión del mes • Designar de personal para conformar el Pelotón de operativos anti delincuenciales • Actualizar Orgánico nominal • Actualizar pelotones de guardia • Asignar cupos logísticos • Realizar formulario de licencias y permisos • Realizar hojas de entrada, salida y ordenes de movimiento • Gestión Documental • Impartir inducción al nuevo personal asignado a la BAMAS. • Administrar y ejecutar el PAPP • Elaborar apreciación de la situación • Elaborar ordenes de pedido de útiles de oficina • CLIMA LABORAL <p>b) UATH</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtención • Empleo • Evaluación del Desempeño <p>c) Evaluación del desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación • Méritos y Deméritos
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de la administración talento humano
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • Sustantivo.
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. de Recursos Humanos
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> • Interno, externo.

1.2. LINEAMIENTOS DEL PROCESO

El proceso del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas requiere considerar los siguientes puntos; llenar de acuerdo a la normativa:

- El proceso deberá estar siempre alineado a su mejoramiento continuo, respecto a su gestión efectiva, de acuerdo a la normativa y doctrina militar vigente
- El proceso debe cumplir sus actividades establecidas en un plan de gestión.
- El Comando Conjunto cuenta con un sistema de administración de personal eficiente en las Fuerzas Armadas, en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional.
- La gestión de Talento Humano obedece a una programación, organización, ejecución, supervisión y control del sistema de Administración de Personal.

1.2.1. LINEAMIENTOS GENERALES

- La gestión obedece a una estructura organizacional que atienda el cumplimiento de la misión de FF.AA y apoye efectivamente el logro del objetivo estratégico institucional N°1.
- Contar con las estrategias de talento humano adecuadas que contribuyan al fortalecimiento de la administración de personal.
- La Dirección de Talento Humano del CC.FF.AA. se alinea a la normativa de administración de personal vigente de acuerdo a lo establecido en la Constitución de la República y ley de personal, LOSEP y Código de Trabajo vigente, a fin de definir y regular la gestión integrada para los distintos niveles.

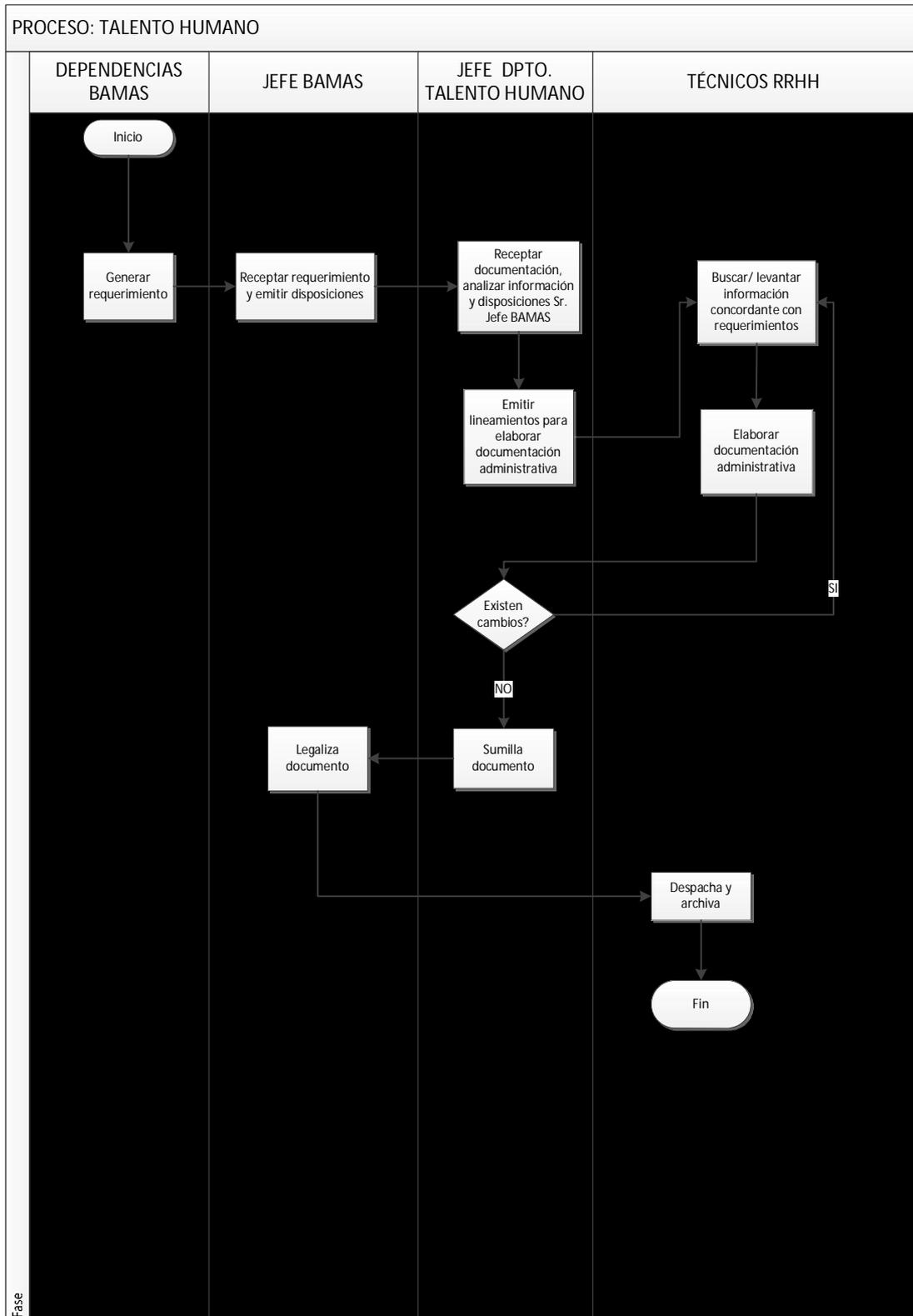
1.2.2. LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES

- Mantener la coordinación los repartos que conforman la Base Aérea Mariscal Sucre (AGA, COED, BAMAS) para administrar eficientemente el personal militar, servidores y trabajadores públicos.
- Emitir lineamientos y disposiciones enmarcadas en las normativas legales correspondientes, a la Base Aérea Mariscal Sucre, a fin de propender la administración eficiente del talento humano.

1.3. MACROPROCESO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO



1.4. FLUJOGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO



1.5. FORMATOS PARA LA APROBACIÓN, REVISIÓN Y CONTROL DE CAMBIOS DE LOS DIFERENTES PUESTOS DE TRABAJO

1.5.1. FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

Elaborado por: CBOP. SANTACRUZ FERNANDO			
Nombre / Cargo	Firma	Fecha	
TECNICO DE RECURSOS HUMANOS			
Revisado por: SUBP. MARCO FONSECA			
Nombre / Cargo	Firma	Fecha	
SUPERVISOR DE RECURSOS HUMANOS			
Aprobado por: TCRN. EMT. AVC. Juan Fernando Jiménez Piedra			
Nombre / cargo	Firma	Fecha	
DIRECTOR			

1.5.2. CONTROL DE HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de Actualización
----------------	-------------------------------	-------------------------------

1.6. SUBPROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

1.6.1. FLUJO DE ACTIVIDADES

A continuación, el detalle las actividades que componen el subproceso de Administración de Personal:

SUBPROCESO: Gestión de la Información Militar				
Proveedores	Disparador/ Entradas	Actividades	Salidas (Productos/ Servicios)	Clientes/ Ciudadanía
	Disparador <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar un instrumento de difusión de información y disposiciones efectivo. • Instructivos de Talento Humano Entradas	<ul style="list-style-type: none"> • Receptar, revisar y analizar la información remitida por las dependencias de la BAMAS del COMG, DGTHFAE y Repartos FAE que amerita ser difundida. • Designar al Sr. Jefe de Plaza • Designar al Sr. Oficial de Control. • Designar al Sr. Oficial de Guardia. • Designar al Sr. oficial Ranchero. • Designar al Sr. Oficial para Operativos Anti delincuenciales. • Designar al Sr. Subalterno de Guardia. • Designar al Sr. Clase de Semana BAMAS. • Designar al Sr. Cuartelero de Villa. • Designar el personal que conforma la Comisión del Mes. • Designar personal para conformación de pelotones anti delincuenciales • Elaborar la Orden del Día y Publicar en sistema interno Zimbra. • Conformar y designar personal para diferentes comisiones • Actualizar orgánico nominal • Verificar y asignar cupos para el vuelo administrativo • Realizar hojas de permiso y licencia • Realizar hojas de entrada, salida y ordenes de movimiento • Realizar 	<ul style="list-style-type: none"> • Orden del Día • Nóminas de personal • Orgánico Nominal • Pelotones de guardia • Formulario de licencias y permisos • Matriz de presupuesto • Informes de personal • Documentos administrativos • Carpetas personales con información actualizada. • Matrices de seguimiento y control. • Formulario de pedido. 	Personal militar. Servidores Trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre.
<ul style="list-style-type: none"> – Comandancia General FAE. – Jefatura del Estado Mayor General – Dirección General del Talento Humano F.A.E – Jefatura BAMAS. – Repartos F.A.E 	<ul style="list-style-type: none"> • Orgánico nominal de personal con novedades 			

	<p>documentación administrativa</p> <ul style="list-style-type: none">• Mantener actualizado el archivo de documentos en las carpetas personales de Sres. Oficiales, Aerotécnicos, servidores y trabajadores públicos de la BAMAS• Realizar mensualmente informes mensuales de las actividades realizadas.• Realizar informes semanales de actividades.• Realizar la medición de clima laboral
--	---

1. Receptar, revisar y analizar la información remitida a la Base Aérea Mariscal Sucre por las dependencias del COED, AGA BAMAS, Repartos FAE que amerita ser difundida

El Jefe del Dpto. Talento Humano, recibirá la documentación para revisarla analizarla y clasificará conforme su internes y de ser relevante y amerita su difusión al personal militar y civil de la Base Aérea Mariscal Sucre, dispondrá las acciones pertinentes.

2. Designar al Sr. Jefe de Plaza

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Oficiales Superiores en el grado de Mayor, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Mayor que le corresponde cumplir la Jefatura de Plaza.

El Técnico de Recursos Humanos, mediante Mensaje Militar legalizado por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, notifica la fecha en que

deberá cumplir referida función; este documento es entregado al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

3. Designar al Sr. Oficial de Control de la Base Aérea Mariscal Sucre

En cumplimiento al Instructivo vigente y conforme el cronograma establecido, el Técnico de Recursos Humanos procederá a verificar las novedades del personal de Sres. Oficiales Subalternos en el grado de Capitán y Teniente que hayan realizado el Curso Básico, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

El Técnico de Recursos Humanos publicara en la Orden del Día los días lunes la nómina de Sres. oficiales que cumplirán mencionada función desde el martes hasta el lunes siguiente con las fechas que les corresponde cumplir referida función.

4. Designar al Sr. Oficial de Guardia

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Oficiales Subalternos (Teniente y Subteniente), a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Oficial Subalterno que le corresponde cumplir la función de Oficial de Guardia

El Técnico de Recursos Humanos, mediante documento legalizado por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, notifica la fecha en que deberá cumplir referida función; este documento es entregado al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

5. Designar al Sr. Oficial Ranchero

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Oficiales Subalternos (Capitán, Teniente y Subteniente), a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Oficial Subalterno que le corresponde cumplir la función de Oficial Ranchero de la Base Mariscal Sucre, la cual tiene una duración de tres meses.

El Técnico de Recursos Humanos, mediante documento legalizado por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, notifica los meses en que deberá cumplir referida función; este documento es entregado al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

6. Designar al Sr. Oficial para Operativos Anti delincuenciales

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Oficiales Subalternos (Capitán, Teniente y Subteniente), a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Oficial Subalterno que le corresponde cumplir la función de Anti delincuenciales, la cual tiene una duración de un mes y se desarrolla en la Ciudad de Quito, quienes pasan a órdenes del Grupo Operacional No. 4.

El Técnico de Recursos Humanos, mediante documento legalizado por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, notifica la fecha en que deberá

cumplir referida función; este documento es entregado al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

7. Designar al Sr. Subalterno de Guardia

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Aerotécnicos en al grado de Suboficiales Segundos y Sargentos Primeros (que ya tengan aprobado el curso del GAM), a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Aerotécnico que le corresponde cumplir la función de Subalterno de Guardia

El Técnico de Recursos Humanos, imprime la matriz con las fechas de designación y entrega al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

8. Designar al Sr. Clase de Semana BAMAS

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Aerotécnicos de la BAMAS en al grado de Sargento Primero (que no tenga curso GAM), Sargento Segundo, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Aerotécnico que le corresponde cumplir la función de Clase de Semana.

El Técnico de Recursos Humanos, imprime la matriz con las fechas de designación y entrega al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

9. Designar al Cuartelero de Villa

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Aerotécnicos en al grado de Cabo Primero, Cabo Segundo y Soldado, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función, el Técnico de Recursos Humanos designa al Sr. Aerotécnico que le corresponde cumplir la función de Cuartelero.

El Técnico de Recursos Humanos, imprime la matriz con las fechas de designación y entrega al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

10. Designar El Personal Que Conformar La Comisión Del Mes

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Oficiales, Aerotécnicos, Servidores y Trabajadores Públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme al Instructivo que norma esta función y la Matriz de Control, el Técnico de Recursos Humanos designa al personal que conforma la Comisión del Mes, la cual tiene un tiempo de duración de 30 días y serán los encargados de representar a la Base Aérea Mariscal Sucre en actos sociales e institucionales.

El Técnico de Recursos Humanos, imprime la nómina y entrega al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

11.Designar Personal Para Conformación De Pelotones Anti Delincuenciales

El Técnico de Recursos Humanos procede a verificar las novedades del personal de Sres. Aerotécnicos en al grado de Sargento Primero, Sargento Segundo, Cabo Primero, Cabo Segundo y Soldado, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función, la cual tiene una duración de un mes.

Conforme al Instructivo que norma esta función y la Matriz de Control, el Técnico de Recursos Humanos designa al personal de Sr.es Aerotécnicos que les corresponde cumplir la función de Operativos Anti delincuenciales, la misma que se desarrolla en la ciudad de Quito.

El Técnico de Recursos Humanos, mediante documento legalizado por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, notifica a las dependencias involucradas, el mes en que el personal designado deberá cumplir referida función; este documento es entregado al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

12.Designar Personal Para Comisiones Especiales

El Técnico de Recursos Humanos conforme el requerimiento procede a verificar las novedades del personal, a fin de obtener una nómina de personal disponible para el cumplimiento de esta función.

Conforme la disposición recibida, el Técnico de Recursos Humanos designa al personal requerido para el cumplimiento de la comisión.

El Técnico de Recursos Humanos, mediante documento legalizado por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, notifica a las dependencias involucradas, el personal designado que deberá cumplir la función requerida; este documento es entregado al responsable de digitar la Orden del Día para su publicación.

13. Elaborar La Orden Del Día

El encargado de la Orden del Día recopilará toda la documentación que debe ser publicada en este instrumento de difusión, seguidamente procederá a su elaboración para ser revisada por el Sr. supervisor y legalización por el Sr. Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, para publicarla en el portal Zimbra y finalmente archivarla a fin de mantener su control y custodio.

14. Conformar Y Designar Personal Para Diferentes Comisiones

Designar y conformar comisiones especiales (grupo de talento humano de la BAMAS) para representar a la Base Aérea Mariscal Sucre en los diferentes actos sociales, protocolares y de carácter institucional.

15. Actualizar Orgánico Nominal

Conforme las hojas de entrada y salida del personal militar, servidores y trabajadores públicos de la BAMAS, se actualizará el orgánico nominal en sus respectivos niveles jerárquicos fin de propender una eficiente administración de talento humano en la Base Aérea Mariscal Sucre.

16. Verificar Y Asignar Cupos Para El Vuelo Administrativo

En cumplimiento al Instructivo que norma esta actividad, el Técnico de Recursos Humanos, registrará al personal militar, servidores y trabajadores

públicos de la BAMAS, en lista preliminar para acceder al vuelo administrativo en sus distintas rutas programadas.

El Técnico de Recursos Humanos, asignará los cupos del vuelo administrativo conforme las prioridades existentes concordantes al número de cupos autorizados para la Base Aérea Mariscal Sucre.

Ingresar y registrar las asignaciones de cupos logísticos en el sistema operativo (vuelos logísticos) de la Fuerza Aérea.

17. Realizar Hojas De Permiso Y Licencia

El personal de Técnicos y Ayudantes del Dpto. de Recursos Humanos, realizará los formularios de permisos y licencias temporales, en el Sistema de Administración de Talento Humano.

18. Realizar Hojas De Entrada, Salida Y Ordenes De Movimiento

El Técnico de Recursos Humanos realizará las hojas de entrada, salida y órdenes de movimiento, conforme las reasignaciones orgánicas dispuestas por la Dirección de Recursos Humanos FAE.

19. Realizar Documentación Administrativa

Conforme los lineamientos existentes en el Manual de Elaboración de Documentación Militar (MEDOMI), el personal de operadores administrativos del Dpto. de Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre, elaborará la documentación correspondiente para atender requerimientos y emitir disposiciones a las dependencias de la BAMAS.

20. Archivo

El encargado de la gestión documental receptorá, clasificará y archivará la documentación con información trascendental en las carpetas personales de cada funcionario (militar y civil) de la Base Aérea Mariscal Sucre, así también, la documentación ordinaria de carácter institucional, en las carpetas genéricas del Dpto. de Talento Humano.

21. Realizar Informe Mensual De Actividades

El Técnico del Dpto. de Recursos Humanos, recopilara las actividades relevantes y elaborara el Informe Mensual de Actividades, a fin de Informar a la Jefatura de la Base Aérea Mariscal Sucre sobre las actividades relevantes realizadas en el mes.

22. Realizar Informe Semanal De Actividades

El Técnico del Dpto. de Recursos Humanos, recopilara las actividades relevantes y elaborara el Informe Semanal de Actividades, a fin de Informar a la Jefatura de la Base Aérea Mariscal Sucre sobre las actividades relevantes realizadas en la Semana.

23. Realizar La Medición De Clima Laboral

El Jefe del Dpto. de Talento Humano, elaborará encuestas enfocadas a la medición el clima laboral del personal militar, servidores y trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre, a fin de procesar y analizar los resultados para emitir planes y programas de mejoramiento de condiciones laborales.

1.6.2. PRODUCTOS

Producto	Descripción	Formato / Plantilla
Orden del Día	En este producto se publica las designaciones, disposiciones e información importante que amerita ser difundida al personal militar, servidores y trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre	De acuerdo al anexo 1 se define el formato de la Orden del Día.
Nóminas de personal	Reporte a manera de lista de talento humano mediante el cual se designa personal para cumplir un determinado objetivo.	De acuerdo al anexo 2 se detalla una nómina de personal.
Orgánico nominal	En este producto se detalla la nómina del personal militar y civil perteneciente orgánicamente a la Base Aérea Mariscal Sucre, con sus respectivas plazas orgánicas, apellidos, nombres, especialidad, puesto, grado y grupo ocupacional, respectivamente.	De acuerdo al anexo 3 se define el formato de un Orgánico nominal.
Pelotones de guardia	Este producto detalla los grupos de guardia, conformados por personal de Sres. Aerotécnicos de la Base Aérea Mariscal Sucre, distribuidos de acuerdo a su especialidad, los cuales tendrán la función de salvaguardar los equipos, materiales, instalaciones y más bienes existentes en los Repartos que conforman la Base Aérea Mariscal Sucre	De acuerdo al anexo 4 se define el formato de Pelotones de guardia
Formulario de licencias y permisos	Este producto es el salvoconducto mediante el cual se autoriza para que el personal militar, servidores y trabajadores públicos se ausenten de su lugar de trabajo por un tiempo determinado.	De acuerdo al anexo 5 se define el formato de Licencias y permisos.
Informes de personal	En este producto se describe un análisis sustancial, FODA, medición de la moral, conclusiones y recomendaciones para tomar acciones al respecto.	De acuerdo al anexo 6 se define el formato de Informes de personal.
Matriz de presupuesto	En este producto se describe el presupuesto financiero requerido para garantizar la normal operatividad de las funciones administrativas del Dpto. de Talento Humano de la BAMAS	De acuerdo al anexo 7 se define el formato de la Matriz de presupuesto.
Documentos administrativos	Mediante estos productos se da contestación a disposiciones, se emite lineamientos y disposiciones en el ámbito de competencia del Dpto. de Talento Humano, hacia a los Distintos Departamentos y Secciones que conforman la Base Aérea Mariscal Sucre.	De acuerdo al anexo 8 se define el formato de documentos administrativos
Archivo	En este producto se obtiene un historial de la trayectoria laboral de cada funcionario asignado orgánicamente a la Base Aérea Mariscal Sucre; asimismo, se mantendrá un archivo de carácter institucional.	De acuerdo al anexo 9 se define el formato de la Orden del Día.
Matrices de seguimiento y control	En este producto se publica las designaciones, disposiciones e información importante que amerita ser difundida al personal militar, servidores y trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre	De acuerdo al anexo 10 se define el formato del membrete para las carpetas de archivo y carpetas personales.
Formularios de	En este producto se detalla los requerimientos	De acuerdo al anexo

pedido	(material de oficina) necesarios para garantizar el normal desarrollo de las actividades administrativas del Dpto. de Talento Humano BAMAS.	11 se define el formato de pedido.
--------	---	------------------------------------

1.6.3. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO (PONER DE ACUERDO A LOS PRODUCTOS)

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Responsable de Medición	Frecuencia de Medición
1	Índice de eficacia de la Orden del Día	Disposiciones cumplidas/Disposiciones emitidas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Semanal
2	Índice de eficacia de nóminas de personal	Nominas rectificadas/Nominas publicadas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Trimestral
3	Índice de eficacia del Orgánico Nominal	Numérico de Personal Orgánico/Nro. de movimientos X 100	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Trimestral
4	Índice de eficiencia los pelotones de guardia	Numérico de Personal asignado al pelotón/Nro. de novedades por pelotón X 100	Técnico Dpto. Talento Humano BAMAS	Mensual
5	Índice de eficiencia le licencias y permisos	Formulario rectificadas/formulario elaborados X 100	Técnico Dpto. Talento Humano BAMAS	Mensual
6	Índice de eficiencia de personal	Nro. de disposiciones emitidas/Nro. Novedades encontradas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Cuatrimestral
7	Índice de eficiencia de la matriz de presupuesto	No. de adquisiciones realizadas/ Nro. de adquisiciones planificadas X 100	Técnico Dpto. Talento Humano BAMAS	Semestral
8	Índice de eficacia de documentos administrativos	Nro. de documentos modificada /Nro. de documentos elaborados X 100	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Trimestral
9	Índice de eficiencia del archivo	Nro. de documentos ingresados /Nro. de documentos archivados X 100	Especialista en administración	Cuatrimestral
10	Índice de eficiencia de las matrices de seguimiento y control	Nro. de designaciones /Nro. de modificaciones X 100	Técnico Dpto. Talento Humano BAMAS	Semestral
11	Índice de eficiencia de los formularios de pedido	Nro. de requerimientos /Nro. de entregas X 100	Especialista en administración	Cuatrimestral

1.7. SUBPROCESO DE UATH'S

1.7.1. FLUJO DE ACTIVIDADES

A continuación el detalle de las actividades que componen el subproceso de la Unidad de administración de talento Humano UATH's:

SUBPROCESO: UATH's (llenar de acuerdo a la matriz anterior)				
Proveedores	Disparador/ Entradas	Actividades	Salidas (Productos/ Servicios)	Clientes/ Ciudadanía
– Comandancia General FAE, – DGTHFAE – Clientes externas	Disparador <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar talento humano eficiente. • Rotación y movimientos de personal • Evaluar el rendimiento del personal de servidores y trabajadores públicos de la BAMAS • Sancionar las acciones que infringen la LOSEP y Código de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar orgánico nominal con vacantes • Receptar informe de requerimiento de personal. • Elaborar convocatoria • Elaborar bases de concurso • Publicar convocatoria y bases de concurso en Red Socio Empleo • Verificar cumplimiento de requisitos de postulantes (Red socio empleo) • Calificación de méritos 	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de selección. • Formularios de Acciones de personal 	Personal servidores y trabajadores públicos de la BAMAS.
	Entradas <ul style="list-style-type: none"> • Orgánico nominal del personal de servidores y trabajadores públicos de la BAMAS • Certificación de Partidas Presupuestarias • Informe de requerimiento de personal • Norma Técnica de Evaluación del desempeño • Régimen Interno 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar pruebas de conocimientos técnicos • Tomar pruebas psicológicas • Calificación pruebas • Entrevistar a los mejores puntajes. • Calificar de entrevista • Selección de ganador del concurso • Notificar al ganador del concurso • Inducción • Orientación al puesto de trabajo • Plan de reportes de seguimiento • Plan de rotación de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de personal • Formularios de Evaluación del desempeño • Documentos de sanciones administrativas 	

SUBPROCESO: UATH's (llenar de acuerdo a la matriz anterior)				
Proveedores	Disparador/ Entradas	Actividades	Salidas (Productos/ Servicios)	Clientes/ Ciudadanía
		<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informe técnico • Legalización de acciones de personal • Evaluar el desempeño del personal civil de la BAMAS y notificar a Dirección General del Talento Humano • Conformar el Comité de Reclamos de Evaluación • Sancionar el cometimiento de faltas disciplinarias y registrar. 		

1. Verificar Orgánico Nominal Con Vacantes

El Técnico de Recursos Humanos, verificará el orgánico nominal con vacantes de la Base Aérea Mariscal Sucre, a fin de determinar si es pertinente realizar el proceso de selección de personal.

2. Receptar Informe De Requerimiento De Personal

Se receptorá el informe motivado de requerimiento conforme las competencias y exigencias descritas en el perfil del puesto constante en el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos del Personal de Servidores Públicos de las FFAA.

3. Elaborar La Convocatoria

El Técnico de Recursos Humanos, elaborará la convocatoria conforme el Informe de requerimiento y basado lo descrito en el perfil del puesto constante en el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos del Personal de Servidores Públicos de las FFAA. A fin de obtener postulantes enmarcados en el requerimiento institucional.

4. Elaborar Bases De Concurso

Fundamentado en el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos de Servidores Públicos para las Fuerzas Armadas, el Técnico de Recursos Humanos, elaborara las Bases del Concurso, documento en el cual se detallará los requisitos, titulo requerido, capacitación, experiencia, competencias técnicas.

5. Publicar Convocatoria Y Bases De Concurso En Red Socio Empleo

Con la clave de acceso personal, el Técnico de RR.HH., ingresa la información a la Red Socio empleo, a fin de conseguir postulantes.

6. Verificar Cumplimiento De Requisitos De Postulantes (Red Socio Empleo)

El Técnico de RRHH, verificará el cumplimiento de requisitos de cada uno de los postulantes, conforme el perfil del puesto descrito en el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos de Servidores Públicos de las FFAA.

7. Calificar Méritos

Conforme las disposiciones emitidas en la Norma Técnica para este efecto, el Técnico de RRHH calificará los méritos de cada postulante, esto es, impondrá un valor cuantitativo a la Instrucción formal, Experiencia y Capacitación.

8. Tomar Pruebas De Conocimientos Técnicos

Se receptará las pruebas de conocimientos técnicos a cada uno de los postulantes; esta prueba estará conformada por preguntas de selección múltiple es decir preguntas cerradas, las mismas que las proveerá la unidad requirente.

9. Tomar Pruebas Psicológicas

Receptar las pruebas psicológicas a cada postulante a ocupar un puesto en Base Aérea Mariscal Sucre como servidor público, a fin de medir las aptitudes psicológicas de cada postulante.

10. Calificación De Pruebas

Se procederá a calificar las pruebas de conocimientos técnicos y psicológicos de cada postulante, para lo cual se utilizará la matriz de calificación, con el propósito de evitar errores evaluativos.

11. Entrevistar A Los Mejores Puntajes

Entrevistar a los 3 postulantes que han obtenido las mejores puntuaciones en las etapas de méritos y oposición, acción en la cual el tribunal calificador realiza una serie de preguntas para conocer su forma de actuar ante diferentes escenarios, como son, medir capacidad de solucionar

problemas en base a su experiencia y trayectoria laboral, manejo de conflictos, trabajo en equipo, lealtad, responsabilidad, entre otros.

12. Calificar Entrevista

Se calificará la entrevista de cada postulante, considerando a) su presentación, b) Razonamiento lógico en sus ideas c) Orientación a las actividades a desarrollar en la Base Aérea Mariscal Sucre, entre otras competencias que contenga el formulario de entrevista.

13. Selección Del Ganador Del Concurso

Se ingresará a la Red Socio Empleo las calificaciones de cada postulante obtenida durante el proceso de Méritos y Oposición, y éste, en forma sistemática y automática proyectará al ganador del concurso.

14. Notificar Al Ganador Del Concurso

El Jefe de Recursos Humanos, elaborará y entregará un documento formalmente legalizado por el señor Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, en el cual se le notificará al postulante, que ha sido ganador del concurso de méritos y oposición, a fin que se presente en la Base Aérea Mariscal Sucre, a legalizar su contrato / nombramiento para iniciar sus actividades laborales en la Dependencia de la Base Aérea Mariscal Sucre que lo requiere.

15. Inducción

A la fecha en que inicia sus labores en la Base Aérea Mariscal Sucre, el Jefe del Dpto. de Talento Humano procederá a capacitar al nuevo empleado en lo que respecta a inducción, actividad en la cual se indicará, las autoridades de la entidad, políticas, regulaciones, normativas, régimen interno, y más información relevante.

16. Orientación Al Puesto De Trabajo

El Jefe del Dpto. Talento Humano proporcionará una orientación básica hacia el puesto de trabajo del servidor o trabajador público, conforme las actividades del Puesto descritas en el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos del personal civil de las FFAA., quedando la responsabilidad de orientar de forma pormenorizada, al supervisor directo del área de trabajo.

17. Plan De Reportes De Seguimiento

Periódicamente el Técnico de Recursos Humanos, elaborará matrices de seguimiento de personal en las cuales se detallará su rendimiento productivo dentro de la Base Aérea Mariscal Sucre, sus valores agregados, su compromiso con la institución, así también, el nivel de cumplimiento de sus obligaciones laborales de las cuales es el responsable

18. Plan De Rotación

Se elaborará un plan de rotación de personal de servidores y trabajadores públicos de la Base Aérea Mariscal Sucre, con el propósito que adquirieran nuevas experiencias laborales conforme su perfil de puesto, actividad que contribuirá a la optimización del talento humano existente en la BAMAS; esta rotación de personal no deberá afectar ni su estabilidad laboral ni su remuneración mensual unificada ni sus funciones.

19. Elaborar Informe Técnico

Se elaborará el informe técnico, como insumo de sustento documental para otorgar el movimiento administrativo al personal de servidores públicos del Comando General FAE, este informe deberá contener las siguientes condicionantes: Antecedentes, Base Legal, Análisis Técnico, Conclusiones y Recomendaciones.

20. Legalizar El Formulario De Acción De Personal

El formulario de Acción de Personal será legalizado por el señor Director General del Talento Humano FAE, el Jefe de la UATH sectorial y el servidor público inmerso en el plan de rotación, a fin de posesionar legalmente al funcionario en su cargo público.

21. Evaluar El Desempeño Del Personal Civil De La BAMAS Y Notificar A Dirección General Del Talento Humano

Conforme lo estipulado en la Norma Técnica para Evaluación del Desempeño, el Jefe Directo del personal de servidores y Trabajadores Públicos de la BAMAS, procederá a evaluar su desempeño profesional (conforme su perfil de puesto) efectuado dentro de un año calendario. Esta evaluación debe efectuarse en el Formulario EVAL 1 dispuesto por el Ministerio del Trabajo.

22. Conformar el Comité de Reclamos de Evaluación

Una vez recibidos los reclamos, la UATH sectorial conformará el Comité de Reclamos de Evaluación a fin de solucionar los inconvenientes.

El Comité de Reclamos de Evaluación estará conformado por el Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre, Jefe de la UATH sectorial y el Jefe Directo del Servidor o Trabajador Público.

Este organismo deberá resolver la inconformidad evaluativa en un plazo no mayor a ocho días.

23. Sancionar El Cometimiento De Faltas Disciplinarias Y Registrar

El técnico y supervisor de la UATH's, serán los responsables elaborar la documentación administrativa para sancionar el cometimiento de faltas disciplinarias del personal de servidores y trabajadores públicos de la BAMAS. Este proceso disciplinario debe estar enmarcado en lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, concordante con la LOSEP, Código de Trabajo y sus respectivos Reglamentos de Aplicación.

Posteriormente, una vez finalizado el proceso disciplinario, se remitirá a la Dirección General del Talento Humano, para el registro pertinente en la hoja de vida y archivo en la carpeta personal del sancionado.

1.7.2. PRODUCTOS

Producto	Descripción	Formato / Plantilla
Acta de Selección	En este producto se publica al ganador del concurso de Méritos y Oposición, potencial humano nuevo que coadyuvará al cumplimiento de los objetivos institucionales desde su área de trabajo	De acuerdo al anexo 1 se define el formato de Acta de Selección.
Formularios de Acción de personal	En este producto se detalla la acción administrativa efectuada a un servidor público, además, su nombre, apellido, cedula de identidad del servidor público, así también información inherente a su puesto de trabajo como es la partida presupuestaria, Remuneración, lugar de trabajo, fecha de vigencia.	De acuerdo al anexo 2 se detalla el formulario de Acción de Personal.
Informes de personal	En este producto se relata sustentadamente un acontecimiento institucional (con relación a RRHH), que se pretenda ejecutar, se presenta un análisis, conclusiones y recomendaciones.	De acuerdo al anexo 3 se define el formato de un Informe de Personal.
Formularios de Evaluación del Desempeño	En este producto se detalla, la evaluación de las competencias del personal civil de la BAMAS, sus nombres, apellidos, dependencia, periodo de evaluación, las notas por cada competencia y un total general sobre 100 puntos.	De acuerdo al anexo 4 se define el formato Evaluación del desempeño.
Documentos de sanciones administrativas	Este producto se detalla, la sanción impuesta a un servidor / trabajador público, por haber infringido un determinado artículo de la LOSEP o Código de Trabajo, respectivamente.	De acuerdo al anexo 5 se define el formato de documentos de sanción administrativa.

1.7.3. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PROCESO (PONER DE ACUERDO A LOS PRODUCTOS)

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Responsable de Medición	Frecuencia de Medición
1	Índice de eficacia del Acta de Selección	Nro. De actas corregidas /Nro. De actas elaboradas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano. BAMAS	Semestral
2	Índice de eficacia de los formularios de acción de personal	No. De personal existente/No. De acciones de personal elaboradas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano. BAMAS	Trimestral
3	Índice de eficacia de los Informes de personal	No. De informes realizados /Nro. Acciones efectuadas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano. BAMAS	Trimestral
4	Índice de eficiencia de los formularios de evaluación del desempeño	Numero de Reclamos/Número de personal evaluado X100	Técnico Dpto. Talento Humano. BAMAS	Anual
5	Índice de eficiencia los documentos de sanciones administrativas	Nro. De personas sancionadas /Numero de infracciones cometidas X 100	Jefe Dpto. Talento Humano. BAMAS	Cuatrimestral

1.8. SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1.8.1. FLUJO DE ACTIVIDADES

A continuación el detalle de las actividades que componen el subproceso de Evaluación del Desempeño:

SUBPROCESO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (llenar de acuerdo a la matriz anterior)				
Proveedores	Disparador/ Entradas	Actividades	Salidas (Productos/ Servicios)	Clientes/ Ciudadanía
Dirección General del Talento Humano Grupos y Departamentos BAMAS	Disparador	Remitir y receptor vínculos de Evaluación del Desempeño del personal militar de LA BAMAS	Vínculos de evaluación	Personal de Srs. Oficiales y Aerotécnicos de la BAMAS
	Evaluar el desempeño profesional del personal militar de la BAMAS.	Vincular información al sistema	Matriz de evaluación del desempeño	
	Retribuir las acciones eficientes realizadas por el personal	Publicar en Orden del Día la revisión de información vinculada, receptor y rectificar novedades	Formulario de condecoraciones	
		Evaluar al personal militar	Formulario de registro de	

SUBPROCESO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (llenar de acuerdo a la matriz anterior)

Proveedores	Disparador/ Entradas	Actividades	Salidas (Productos/ Servicios)	Clientes/ Ciudadanía
	militar de la Base Aérea Mariscal Sucre.	subordinado	Sanciones	
	Sancionar las lamas acciones realizadas por el personal militar del Comando General FAE	Verificar y registrar conformidad de evaluación		
	Instructivos de Talento Humano	Receptar, y analizar los informes motivados para concesión de condecoraciones		
	Entradas	Verificar cumplimiento de requisitos		
		Remitir a Dirección General del Talento Humano FAE para registro		
		Presenciar o recibir informes motivados de cometimiento de faltas disciplinarias		
		Citar al infractor y requerir informe de descargo		
		Analizar informe motivado		
	Orgánico nominal del personal de Sres. Oficiales y Aerotécnicos de la BAMAS	Notificar sanción disciplinaria		
	Informes motivados.	Receptar y analizar reclamo 1ra. Instancia		
	Reglamento de condecoraciones	Ratificar sanción 1ra. instancia		
	Reglamento de Disciplina Militar	Receptar y analizar reclamo 2da. Instancia		
		Ratificar sanción 2da. instancia		
		Receptar y analizar reclamo 3ra. Instancia		
		Ratificar sanción 3ra. instancia		
		Cumplir sanción disciplinaria		
		Elaborar y remitir formulario de registro de sanciones a		

SUBPROCESO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (llenar de acuerdo a la matriz anterior)				
Proveedores	Disparador/ Entradas	Actividades	Salidas (Productos/ Servicios)	Clientes/ Ciudadanía
		Direc. RRHH FAE para archivo y registró en sistema informático.		

24. Remitir Y Receptar Vínculos De Evaluación Del Desempeño Del Personal Militar De La Base Aérea Mariscal Sucre

El Técnico de Recursos Humanos, remitirá y receptorá el formulario de vinculación de Evaluación del Desempeño, de los Grupos y Departamentos de la Base Aérea Mariscal Sucre, a fin de actualizar la información en el Sistema de Evaluación.

25. Vincular Información Al Sistema

La información constante en cada vínculo de evaluación, será ingresada al sistema por el Técnico de Recursos Humanos, a fin de actualizar la base de datos de referido sistema.

26. Publicar En Orden Del Día La Revisión De Información Vinculada, Receptar Y Rectificar Novedades

Una vez finalizado el ingreso de la información, el Técnico de Recursos Humanos, previa autorización del señor Supervisor, publicará como disposición, que el personal militar del Comando General FAE, revise las vinculaciones en el Sistema del Portal Operativo, y si existiere novedades, acercarse al Dpto. de Talento Humano BAMAS a rectificarla.

En un lapso de tres días, el Técnico de RRHH receptorá y rectificará las novedades de la información ingresada al sistema operativo para las evaluaciones semestrales.

27. Evaluar al personal militar subordinado

Los jefes directos de personal militar de la Base Aérea Mariscal Sucre, procederán a evaluar las competencias de su personal subordinado, esta etapa durará un mes.

28. Verificar y registrar conformidad de evaluación

El personal militar evaluado verificará su calificación cualitativa - cuantitativa impuesta por su Jefe Directo, luego de haber efectuado sus labores en un lapso en un tiempo de seis meses (Enero – Julio), esta etapa de revisión durará diez días (01 – 10 de Agosto)

29. Receptar y analizar los informes motivados para concesión de condecoraciones

El Técnico de Recursos Humanos, recopilará los informes motivados, analizará su contenido, haciendo especial énfasis si el acontecimiento es relevante para la Fuerza Aérea y si genera valor agregado a la misma.

30. Verificar cumplimiento de requisitos

El encargado de esta actividad, verificará el cumplimiento de requisitos conforme lo dispuesto por el Reglamento de Condecoraciones, en cada uno de sus menciones honoríficas, a fin de obtener un potencial de talento humano que satisfactoriamente cumpla las exigencias propuestas.

31. Remitir a Direc. RRHH para registro

Se elaborará y se remitirá la nómina del personal que cumple requisitos para el análisis por el Consejo conformado para este efecto.

32. Presenciar o recibir informes motivados de cometimiento de faltas disciplinarias

El superior militar que presencie o recibiera informe motivado por el cometimiento de una falta disciplinaria, tiene la potestad de sancionar al infractor, previo cumplimiento de procedimientos respectivos.

33. Citar al infractor y requerir informe de descargo

El superior militar elaborará la citación conforme lo estipulado en el artículo 76 de la Constitución de la República del Ecuador, concordante con los artículos 75 y 122 del Reglamento Sustitutivo al Reglamento de Disciplina Militar, este acontecimiento constituye el Derecho a la Defensa.

34. Analizar Informe motivado

El superior militar analizará la información constante en el informe de descargo, así también verificará la intención del cometimiento, sus atenuantes y agravantes.

35. Notificar sanción disciplinaria

El superior militar elaborará la notificación de sanción, en la cual se determinara la competencia para sancionar, tipificación de la falta, responsabilidad administrativa y los derechos que le asiste el Reglamento Sustitutivo al Reglamento de Disciplina Militar, así también los plazos para su cumplimiento.

36.Receptar y analizar reclamo en 1ra. Instancia

Conforme el art. 115 del Reglamento Sustitutivo al Reglamento de Disciplina Militar, el infractor deberá presentar su reclamo a quien lo sancionó en un plazo de 72 horas, caso contrario se considerará la sanción en firme.

37.Ratificar sanción 1ra. Instancia

El superior militar, analizará el reclamo y elaborará el documento de ratificación de la sanción disciplinaria, en un plazo de 72 horas.

38.Receptar y analizar reclamo 2da. Instancia

Conforme el art. 115 del Reglamento Sustitutivo al Reglamento de Disciplina Militar, el infractor deberá presentar su reclamo (2da instancia) con órgano regular al superior jerárquico de quien lo sancionó en un plazo de 8 días, caso contrario se considerará la sanción en firme.

39.Ratificar sanción 2da. Instancia

El superior jerárquico analizara la información y de ser pertinente ratificara la sanción, caso contrario modificara la misma, acción que la debe realizar en un plazo de 72 horas.

40.Receptar y analizar reclamo 3ra. Instancia

Conforme el art. 115 del Reglamento Sustitutivo al Reglamento de Disciplina Militar, el infractor deberá presentar su reclamo (3ra instancia) con órgano regular al superior jerárquico de quien lo sancionó en un plazo de 8 días, caso contrario se considerará la sanción en firme.

41. Ratificar sanción 3ra. Instancia

El superior jerárquico analizara la información y de ser pertinente ratificara la sanción, caso contrario modificara la misma, acción que la debe realizar en un plazo de 72 horas.

42. Cumplir sanción disciplinaria

El Jefe del Dpto. de Talento Humano, receptorá el expediente y mediante documento legalizado por el señor Jefe de la Base Aérea Mariscal Sucre y procederá a disponer el cumplimiento de la sanción impuesta.

43. Elaborar Y Remitir Formulario De Registro De Sanciones A Direc. RRHH FAE Para Archivo Y Registro En Sistema Informático

El Técnico de Recursos Humanos, elaborará el formulario de Registro de Sanciones, conforme la información constante en el expediente disciplinario.

Con documento calificado se remitirá el informe de Registro de Sanciones, a la Dirección de recursos Humanos FAE, para su registro y archivo pertinente.

El Técnico de Recursos Humanos archivará el expediente disciplinario en la carpeta personal del infractor.

Productos

Producto	Descripción	Formato / Plantilla
Vínculos de evaluación	En este producto se registrará la información de quien es el evaluado, quien su evaluador y quien es su superior jerárquico, además de periodo a evaluarse.	De acuerdo al anexo 1 se define el formato de vínculos de evaluación
Matriz de evaluación del	En este producto se detalla la evaluación cualitativa y cuantitativa de cada una de las	De acuerdo al anexo 2 se detalla la Matriz de

Producto	Descripción	Formato / Plantilla
desempeño	competencias del personal militar de la BAMAS.	Evaluación del Desempeño.
Formulario de condecoraciones	En este producto se detalla los datos personales del postulante, sus acciones relevantes realizadas y el tipo de condecoración que pretende alcanzar.	De acuerdo al anexo 3 se define el formulario de condecoraciones
Formulario de Registro de Sanciones	En este producto se registra, los datos del personal sancionado, quien lo sanciono, tipo de falta cometida, sanción impuesta, fecha de inicio y fin de la sanción, asimismo este documento está legalizado por el infractor y el Jefe del Dpto. RRHH	De acuerdo al anexo 4 se define el Formulario de Registro de Sanciones

5.- Indicadores de Gestión del Proceso (poner de acuerdo a los productos)

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Responsable de Medición	Frecuencia de Medición
1	Índice de eficacia del vínculo de evaluación	$\frac{\text{Nro. Vinculaciones}}{\text{Nro. modificaciones}} \times 100$	Técnico Dpto. Talento Humano BAMAS	Semestral
2	Índice de eficacia de la Matriz de Evaluación del Desempeño	$\frac{\text{No. De personal evaluado}}{\text{No. inconformidades}} \times 100$	Técnico Dpto. Talento Humano BAMAS	Semestral
3	Índice de eficacia del formulario de condecoraciones	$\frac{\text{No. precandidatos}}{\text{Nro. Personas condecoradas}} \times 100$	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Anual
4	Índice de eficiencia del Formulario de registro de sanciones	$\frac{\text{No. Formularios registrados}}{\text{No. Formularios realizados}} \times 100$	Jefe Dpto. Talento Humano BAMAS	Anual

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Por lo anteriormente mencionado podemos concluir que el proyecto es factible y viable, y además de poder ejecutar en la Base Aérea Mariscal Sucre específicamente en el Departamento de Talento Humano y así contar con sistematización de procesos adecuados para el persona y cumplir con los objetivos planteados.

- Se recopiló información referente a los procesos de Talento Humano en general y específicamente los inadecuados procesos llevados a cabo por el Departamento de Talento Humano manejado por la Base Aérea Mariscal Sucre, con el propósito de analizar los factores que influyen en los errores producidos en el mismo.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda al personal y principalmente al Departamento de Talento Humano de la Base Aérea Mariscal Sucre que se dé un estricto cumplimiento al Manual de Procesos propuesto para así lleva a cabo un buen proceso de Talento Humano y evitar lo más mínimo el cometimiento de errores.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Monitoreo: Gestión de verificar la información en forma constante

Planeación: Una serie de reglas y normas que se crean para el correcto funcionamiento de una empresa.

Servidor Público: Funcionario que tiene dependencia laboral en el sector público, está regido por la LOSEP.

Trabajador Público: Funcionario que tiene dependencia laboral en el sector público, está regido por el CÓDIGO DE TRABAJO.

Orgánico Nominal: Nomina de personal que contiene información de interés para el área de Recursos Humanos

Parte Demostrativo: Nómina de personal que contiene información detallada de las novedades del talento humano de un reparto específico.

Sistema Biométrico: Sistema que opera a base de huellas dactilares, normalmente este sistema es utilizado para control de asistencia de personal.

Licencia: Autorización para ausentarse de su lugar de trabajo por un lapso de superior a 16 días, se ejecuta basado en planificación anual de licencias.

Permiso: Autorización para ausentarse de su lugar de trabajo por un lapso de hasta 15 días.

Administración De Personal: Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Gestión Documental: Proceso mediante el cual se gestiona la documentación desde su ingreso, el procesamiento y su archivo.

Zimbra: Sistema web de mensajería electrónico interno de una institución.

Jefe De Plaza: Oficial Superior en el grado de Mayor que cumple estas funciones (viernes, sábados, domingos y feriados), que representa y toma decisiones en reemplazo del señor Comandante General FAE, en ámbito de acción de estas actividades es en la provincia en la cual se encuentra orgánicamente.

Oficial Ranchero: Oficial Subalterno encargado de administrar y proporcionar el servicio de alimentación al personal de un reparto militar específico; el tiempo de duración de esta función es de un mes.

Cuartelero: Aerotécnico que realiza el custodio y mantenimiento de los enseres existentes en el dormitorio asignado al personal de la guardia.

Comisión Del Mes: Nómina de personal designado para representar a la institución en actos sociales, protocolarios y ceremonias militares.

Empleo: Prever a la institución del personal óptimo para una actividad específica.

Orientación Al Puesto: Indicar las acciones con las cuales se rige la institución, para normar su correcto desarrollo

Superior Militar: Nominativo utilizado en el ámbito disciplinario; y, corresponde al personal militar que tiene la jerarquía militar de mayor grado que el infractor.

ABREVIATURAS

API.- American Petroleum Institute.

UATH: Unidad de Administración de Talento Humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Atiencia Mena, C. (2014). *Estructura organizacional para la empresa comercializadora de productos naturales "Súper Natural" de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, para mejorar la eficiencia de las actividades administrativas*. Quito, Ecuador.
- Luna, R. (7 de Junio de 2011). Recuperado el 5 de Febrero de 2017, de <http://drhunefanne.blogspot.com/2011/05/departamento-de-recursos-humanos.html>
- Andrea. (18 de Agosto de 2016). Recuperado el 6 de Febrero de 2017, de <http://andreadelpilar6.blogspot.com/2016/08/administracion-talento-humano-direccion.html>
- Bizagi*. (1 de Febrero de 2017). Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de http://help.bizagi.com/bpm-suite/es/index.html?sub_procesos.htm
- Cariel, L., Guarema , A., & González , J. (2009). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de <http://unesrrhh5d.blogspot.com/2009/03/trabajo-final-1-gestion-del-capital.html>
- Cerna, J. (2012). *Monografías.com*. Recuperado el 5 de Febrero de 2017, de <http://www.monografias.com/trabajos16/talento-humano/talento-humano.shtml>
- Chiavenato, I. (2010). Teoría de Vroom. En *Administración de Talento Humano*. McGrawHill.
- Chuquisengo, R. (2010). Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>
- CONCEPTODEFINICION.DE*. (17 de Diciembre de 2014). Recuperado el 1 de Febrero de 2017, de <http://conceptodefinicion.de/proceso/>
- Esparragoza, A. (25 de 01 de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Administración de recursos humanos y talento humano: <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/>

- galeon.com*. (2015). Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de hispavista: <http://talentohumanosena.galeon.com/capaydesa.html>
- García, I. (31 de Mayo de 2009). *Manuales Administrativos*. Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de <http:// analisisdelosmanuales.blogspot.com/>
- López, V. (30 de Octubre de 2009). *Aragon*. Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de www.aragon.es/estaticos/ImportFiles/05/docs/Areas/.../GESTION_PROCESOS.pdf
- Martin , F., Romero, P., & Sánchez - Gardey, G. (2006). Modelo explicativo de la influencia de la diversidad sobre el desempeño de los grupos de trabajo. El efecto moderador de la dirección estratégica de los recursos humanos. En *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (págs. 225,250).
- Nadler D., G. (2012). *Arquitectura Organizativa. El diseño de la organización cambiante*. Barcelona: Ediciones Granica S.A.
- Palma, J. (2013). *Monografías.com*. Recuperado el 5 de Febrero de 2017, de <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- Perea Rivera, J. (2006). Gestión de Recursos Humanos: Enfoque Sistemático en una Perspectiva Global. *IIPSI*, 109-122.
- Pérez Porto, J. (2008). *Definicion.de*. Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de <http://definicion.de/lineamiento/>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2010). *Definición.de*. Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de <http://definicion.de/servidor-publico/>
- Pichardi, A. (20 de Octubre de 2015). *La pedagogía militar*. Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de http://lapedagogiamilitarenelestadodederecho.blogspot.com/2015/10/diplomado-en-pedagogia-militar_20.html
- Sainz Fuertes, A. (1994). *La gestión de recursos humanos en la empresa*. Alcalá de Henares, España. Recuperado el 2017
- Vroom, V. (s.f.). *Teoría de Vroom*.
- Wikipedia*. (17 de Octubre de 2016). Recuperado el 6 de Febrero de 2017, de [La enciclopedia libre:](http://es.wikipedia.org/)

https://es.wikipedia.org/wiki/Antiguo_Aeropuerto_Internacional_Mariscal_Sucre

Wikipedia. (31 de Enero de 2017). Recuperado el 8 de Febrero de 2017, de

La [enciclopedia libre](https://es.wikipedia.org/wiki/Aeropuerto_Internacional_Mariscal_Sucre):

https://es.wikipedia.org/wiki/Aeropuerto_Internacional_Mariscal_Sucre

ANEXOS

