



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN  
Y DESARROLLO REGIONAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
UNELLEZ- VPDR .APURE**

**GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA DIRECCION DE SERVICIOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO  
ACHAGUAS.**

Trabajo especial de grado presentado como requisito parcial para optar al  
Título de Magíster Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional

**Autor: Keila Nurismar Bravo**

**Tutor: Dr. Juan Marcos Salazar**

San Fernando de Apure, Mayo del 2018



La Universidad que Siembra

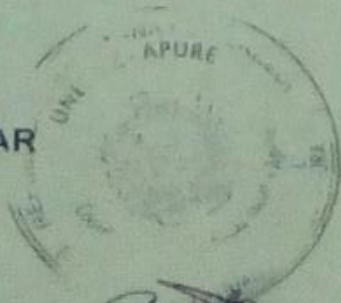
## ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, Martes (05) de Junio del año 2018, siendo las 8:00 am, en el Ambiente "2" de la Municipalizada Achaguas de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ - Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA DIRECCION DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO ACHAGUAS"**, bajo la responsabilidad de la participante: **KEILA BRAVO**, titular de la Cédula de Identidad N° V-15.999.399, perteneciente a la **XIV Cohorte**, realizado bajo la tutoría del tutor **DR. JUAN MARCOS SALAZAR**, (UNELLEZ) para la obtención del título de **Magister en Gerencia y Planificación Institucional**. El Acto se realizó en presencia del Público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 187, Ordinaria, de fecha 29/05/2018. Punto N°33**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR Y OTORGAR MENCIÓN HONORIFICA** el Trabajo de grado presentado con **Mención Honorifica** y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los (05) días del mes de junio del año Dos Mil Dieciocho (2018)

**DR. JUAN MARCOS SALAZAR**

C.I. N° V- 15.248.218

Tutor



**DRA. ROSALIA PEREZ**

C.I. N° V-9.871.870

Jurado Principal

**Dra. TIVISAY ORTIZ**

C.I. N° V-4.999.234

Jurado Principal



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
UNELLEZ-APURE**

**COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, **JUAN MARCOS SALAZAR OCHOA**, titular de la **C.I. 15.248.218**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado: **GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA DIRECCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO ACHAGUAS**; presentado por la ciudadana: **KEILA NURISMAR BRAVO**, titular de la **C.I. 15.999.399**, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

Atentamente

**Dr. Juan Marcos Salazar Ochoa**

**C.I: 15.248.218**

**Tutor**

**Lugar y Fecha: San Fernando de Apure 28/05/18.**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Dios por siempre estar allí conmigo en todo momento, desde que comencé la Universidad no me has dejado sola, y ya pronto culminare una meta muy importante en mi vida.

A mis padres, por ser mi ejemplo a seguir, mis pilares, mi apoyo, mi refugio, por estar a cada segundo conmigo.

A mis hijos, por llegar a mi vida y hacerme tan feliz.

A mi tutor, profesor Juan Marcos Salazar, porque más que tutor es un amigo.

**Keila Bravo**

## DEDICATORIA

A Dios todopoderoso.... gracias

A la vida, por haberme tumbado y levantado en todo momento

A mis hijos, aquí les dejo mi ejemplo para que sigan adelante.

A la Profesora Marys Orasma, gracias por tu ayuda.

Al profesor Juan Marcos, por su asesoría.

A todos, gracias Dios les bendiga....

**Keila Bravo**

## INDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>INDICE DE CUADRO</b> .....	vii
<b>INDICE DE GRAFICOS</b> .....	viii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>INTRODUCCIÒN</b> .....	1
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b> .....	5
Planteamiento del Problema .....	5
Formulación del Problema.....	8
Objetivos de la Investigación .....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos .....	10
Justificación de la Investigación.....	11
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÒRICO</b> .....	13
Antecedentes de la Investigación .....	13
Bases Teóricas .....	16
Bases Legales .....	22
Operacionalizaciòn de Variables.....	25
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLOGICO</b> .....	26
Enfoque de la Investigación.....	26
Tipo de Investigación.....	26

Diseño de la Investigación .....	27
Población .....	28
Técnica de Análisis de Datos.....	29
Confiabilidad del Instrumento.....	29
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>31</b>
<b>CAPITULO V</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>40</b>
Conclusiones.....	40
Recomendaciones.....	41
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>57</b>

**INDICE DE CUADROS**

	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro N° 1 Operacionalizacion de variables.....</b>	<b>25</b>



**INDICE DE GRÀFICOS**

	<b>Pág.</b>
<b>Gráfico N° 1 Ítems N° 1.....</b>	<b>32</b>
<b>Gráfico N° 2 Ítems N° 2.....</b>	<b>33</b>
<b>Gráfico N° 3 Ítems N° 3.....</b>	<b>34</b>
<b>Gráfico N° 4 Ítems N° 4.....</b>	<b>35</b>
<b>Gráfico N° 5 Ítems N° 5.....</b>	<b>36</b>
<b>Gráfico N° 6 Ítems N° 6.....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico N° 7 Ítems N° 7.....</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico N° 8 Ítems N° 8.....</b>	<b>39</b>



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN  
UNIVERSITARIA CIENCIA Y TECNOLOGIA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
UNELLEZ – APURE

COORDINACION DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL

**GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA DIRECCION DE SERVICIOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO  
ACHAGUAS.**

**RESUMEN**

La reconstrucción investigacional, parte de la presunción del talento humano como principal recurso en el orden institucional. Asume la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas y lo reconduce en la dirección de servicios administrativos de la misma. Para tal efecto se realiza una revisión documental referente a los estudios previos realizados en tal contexto y referente teórico y normativo que se tiene en la realidad que se reconstruye en tal fundamento. Es así, que para el efecto teórico, se ubica la gestión del talento humano, estrategias de optimización, la participación de las organizaciones entre otras. El enfoque metodológico se reconduce desde el paradigma positivista cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental de campo bajo una modalidad de proyecto factible. Los resultados reflejan marcada vinculación con la realidad, se hacen visitas institucionales y en consecuente se trabaja en orden funcional gerencial; el abordaje de la realidad manifiesta profundizar en la gestión del talento humano por lo que se dispone a generar una propuesta involucrando entes e instituciones en tales efectos. La propuesta, se dimensiona en tres dimensiones que se dibujan en la convivencia laboral, jornadas y recorrido de formación permanente: saber y hacer desde la dirección.

**Descriptores:** Gestión, Talento Humano, Dirección, Servicios, Administrativos.

## INTRODUCCION

El talento humano es uno de los mecanismos más significativos que fundamenta cualquier empresa desde la más pequeña hasta la más grande, independientemente de la actividad económica que desarrollen. Las personas, son las que impulsan a las organizaciones al cumplimiento de sus objetivos. Si bien es cierto que la tecnología se desarrolla a pasos agigantados año tras año y que la aplicación de la misma facilita y promueve la practicidad en procesos específicos, permitiendo optimizar recursos tan importantes como el tiempo, también es cierto que el talento humano no puede ser suplido en una empresa en su totalidad, ya que las organizaciones dependen de sus trabajadores en primera instancia para poder existir e igualmente para que lograr desplegarse según los fines y objetivos planteados.

Por lo tanto, cada persona que realiza diligencias diariamente y desempeñan sus funciones dentro de este ambiente están consignadas a promover el progreso positivo de las empresas. Las organizaciones a su vez son un factor de desarrollo clave dentro de las sociedades, ya que a través de ellas se realizan actividades productivas importantes y necesarias para el crecimiento y estabilidad económica de un país. También son fuente fundamental de empleo para los ciudadanos que viven en una sociedad. De esta manera se observa que vive una relación indestructible y bastante sólida entre las empresas y las personas, porque las empresas están constituidas por personas.

Por tal impulso, la sociedad a su vez, suministra a los ciudadanos que prestarán sus servicios a cambio de un salario y también proporcionan los consumidores y el mercado dónde se comercializan los productos y servicios que las empresas producen. Esta interdependencia empresa – personas aprecia el perfil equitativo con las finalidades económicas y los propósitos sociales de las empresas.

En este sentido, pensar cuáles son los factores que inciden en el hecho de que las personas que laboran en una empresa ejecuten sus actividades y desempeñen sus funciones motivados, con una actitud proactiva hacia su trabajo y empleando naturalmente sus conocimientos y sus habilidades, es de trascendente importancia para que las organizaciones puedan progresar económica y socialmente y mantenerse en el mercado. Por esta razón las empresas deben procurar suficiente atención al hecho de motivar a su personal y lograr un círculo de trabajo que favorezca la satisfacción del mismo.

En este espacio es donde la gestión del talento humano comienza a jugar un papel importante dentro de la planificación. Es bien sabido que si un trabajador se encuentra profesionalizado y bien preparado en su lugar de trabajo, ejecutará sus actividades de forma más eficiente que un trabajador que no se sienta a gusto tanto con los conocimientos que posee para desempeñar las labores que cumplen el ambiente organizacional en el que se desenvuelve. Invertir en la Gestión del talento de los trabajadores se ha convertido en una tendencia de desarrollo para las empresas, ya que si estas cuentan con un personal de trabajo bien constituido y preparado en conocimientos y técnicas son más eficientes y más propensas a transcurso de expansión y crecimiento.

Con lo cual es preciso que las empresas mantengan una cultura y valores corporativos que estén enderezados a conseguir el mayor índice de desempeño de sus trabajadores, y a la vez, que puedan ser estimulados para aportar el mejor rendimiento posible a la organización. De esta forma se logra una armonía en los intereses organizacionales y los intereses de cada trabajador. El trabajo es una necesidad del ser humano para continuar en la sociedad, y por sus características muy particulares, requiere que quienes lo ejecutan, se hallen seguros, bien preparados y a gusto con su labor. De esta

manera, la gestión del talento humano es un tema que ha adquirido un respectivo momento dentro del contorno del desempeño laboral.

En este sentido, la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, efectúa una ocupación institucional de gran notabilidad en el Estado, dado a que la misma se sustancia en el modelo socialista, el cual esta instruido por el gobierno nacional como el de toda organización en orden de atención. Tomando en cuenta lo anteriormente aportado, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer la Gestión del Talento Humano en la Dirección de Planificación y Presupuesto de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure, cuya finalidad es proporcionar a la nombrada institución una valiosa e significativa herramienta que ayude al incremento del rendimiento de sus trabajadores a través de la puesta en práctica de una Planificación diseñada en base a las necesidades de gestión del talento humano tanto de los trabajadores como las del cargo que desempeñan y de la institución en sí.

La presente investigación responde a un estudio de característica de proyecto factible que permite que la propuesta sea elaborada y desarrollada a su vez en un contexto operativo, a través del desarrollo de un objetivo general y varios objetivos específicos que permitirán dar solución al problema planteado. Para dar cumplimiento al objetivo general del presente trabajo de investigación, el informe presenta la siguiente estructura:

Capítulo I: El problema. Planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, justificación, delimitación, limitaciones y alcances de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico. Compuesto por las bases teóricas que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación, las variables y el cuadro de operacionalización de las mismas.

Capítulo III: Marco Metodológico. En este capítulo se incluyen especificaciones metodológicas acerca de la población, el diseño y el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y la validez del instrumento.

Capítulo IV: Análisis de resultados obtenidos a través del empleo de los instrumentos de recolección de datos que fueron implementados.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones que se consideran pertinentes según los resultados obtenidos por la investigación.

Capítulo VI: La Propuesta; constituye el producto del estudio.

Finalmente se presenta la bibliografía consultada para el desarrollo del presente trabajo de investigación y los anexos.

## **CAPITULO I EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

El contexto humano se ha de relacionarse a una combinación de acciones de vida que parten de la socialización para la gestión de planificación, el hombre desde tiempos remotos ha investigado sus componentes para subsistir y establecerse dentro de un contexto humano. Las instituciones actualmente están inmersas en un mundo globalizado y profesional; por ello es necesario que la alta dirección implante mecanismos necesarios para cumplir con sus objetivos, tales como, planeamiento estratégico, tecnología de punta, políticas de personal entre otros; logrando así disponer de una potencia de trabajo motivada para un cometido eficaz y eficiente y al mismo tiempo satisfacer las expectativas y aspiraciones de su personal.

Por lo tanto, mientras la primera década del siglo XXI, el contexto donde interactúan las organizaciones, se han especializado por invariables cambios a nivel tecnológico, social, político y en especial en lo económico, ante la actual crisis económica mundial, situación que impacta a las organizaciones exigiéndoles flexibilidad, como forma de adaptarse a las demanda del entorno y, especialización para tomar beneficio y maximizar sus capacidades y fortalezas. Al respecto Pérez de Maldonado (2006) señala:

La transformación de la economía mediante procesos intensivos en conocimiento, el surgimiento de la sociedad de la información, las nuevas cuestiones asociadas a la gobernabilidad y a la ciudadanía, y la potenciación de modelos de desarrollos basados en la competitividad internacional y las capacidades nacionales de crecimiento, son factores entre otros que condicionan el nuevo escenario de cualquier organización y las demandas por calidad, eficiencia y equidad del sistema organizacional.(p.234).

Ante este contenido las instituciones se hallan en la necesidad de adecuarse a los cambios, implicando necesario repensar los esquemas tradicionales sobre los cuales se diseñaron sus estructuras y procesos, aunado a la aplicación de nuevos esquemas de gestión del talento humano, dirigidos a optimizar el potencial y conocimientos de las personas que integran las organizaciones.

En tal sentido, la estructura organizacional de las empresas en Venezuela, tanto públicas como privadas, se caracterizan por el planteamiento de nuevas estrategias de dirección de planificación y presupuesto, enmarcadas en la optimización de los procesos internos, a través de la creación y puesta en prácticas de políticas propias, diseñadas para aumentar los niveles de eficiencia, productividad, calidad y de esta manera, elevar el desempeño. En consecuencia, el modelo estructural se basa en estrategias que tergiversan las líneas participativas, operativas, en corriente a ello Chandler Jr. (2008), afirma que:

“La estrategia es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas. Para él, la estructura sigue a la estrategia. Su interés estaba puesto en el estudio de la relación entre la forma que las empresas seguían en su crecimiento (sus estrategias) y el diseño de la organización (su estructura) planeado para poder ser administrada en su crecimiento”. (p. 74).

De acuerdo a la idea en razonamiento, es pertinente conceptualizar la determinación de cada institución y los cambios que se vienen dando a medida de etapas, en ello lo tecnológico, social, político y en especial los sistemas de planificación, solicitando adaptabilidad económica, flexibilidad a los entornos y provecho a la maximización de sus capacidades y fortalezas. Al respecto Pérez de Maldonado (2006) señala:



“Las transformaciones de la economía mediante procesos intensivos en conocimiento, el surgimiento de la sociedad de la información, las nuevas cuestiones asociadas a la gobernabilidad y a la ciudadanía y la potenciación de los modelos de desarrollo basado en la competitividad internacional y las capacidades nacionales de crecimiento, son factores entre otros que condicionan el nuevo escenario de cualquier organización y las demás por calidad, eficiencia y equidad del sistema organizacional”. (p. 234).

Antes este argumento, las organizaciones se encuentran en la necesidad de acondicionar sus cambios, resultando necesario repensar los esquemas habituales, en la era del conocimiento los cambios más particulares producidos en las disposiciones organizacionales se estipula en los modelos donde los mecanicistas y matrilineales requieren diseños orgánicos más flexibles, con menor carga burocrática, mayor ergolismo, horizontalidad y un ejercicio de liderazgo compartido de respeto en corresponsabilidad, entonces la toma de decisiones viene dada desde la dialogicidad con contextos de satisfacción a las necesidades colectivas.

Al respecto, Quintero, Africano y Farías (2008), expresan que: “el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierte en elemento clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son cada vez más importantes del proceso administrativo” (p. 34). De acuerdo a estos postulados, el foco de planificación para que la organización sea de eficiencia y eficacia debe estar bajo la dimensión de la calidad total como dirección de actualización y preparación a los cambios desde la innovación, la institución debe dirigir entonces parte de su política al desarrollo del talento humano, aun cambiando las estructuras rígidas de administración gerencial inequitativa y de organizaciones de nula participación.

Desde esta óptica la gerencia en Venezuela, evidencia cambio en la dirección y la estructuración de modelos en el espacio de la clasificación institucional. Se dibujan escenarios institucionales desde diversos fundamentos en corriente al modelo socialista y al modelo capitalista. Se vislumbra la Empresas de Producción Social (EPS), suscritas al modelo de producción socialista, el cual establece nuevas formas de producción social y económica, con eficiencia en la distribución de sus excedentes o beneficios, sustentado en los principios de justicia, equidad y reciprocidad. El enfoque señala la participación protagónica de los ciudadanos a través de políticas incluyentes desde el modelo empresarial Estado – Pueblo, mediante las instancias de micropoder como consejos comunales y el fin último comunas.

Bajo tal proposición, el orden activo de las instituciones de creación social contextualizan sus sistemas de información del talento humano bajo el marco de la horizontalidad, la operatividad modular y la flexibilidad para el empoderamiento del proceso: el cooperativismo como corriente de modo de producción, de igual forma el carácter participativo del individuo que labora en la institución. En este resolución es de mayor efectividad el compromiso y las relaciones interpersonales en el temple organizacional son de interacción positiva.

### **FORMULACION DEL PROBLEMA**

El actual estudio entre su perspectiva problematizadora asume la Institución Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure. Desde la ejecución y la calidad de la prestación de servicio como eje principal, pero delimita su fundamento descriptivo – alternativo en la gestión del talento humano definido por Laprea (2015), como el “Humanware de una institución, empresa u organización capaz de procesar los programas y objetos para la aplicación” (p.76). En corriente si se asume una institución es de significar que el talento humano esta objetivamente procedido en la flexibilidad, la comunicación dialógica y el clima organizacional sincronizado.

En contexto antecedido, la Alcaldía Bolivariana, manifiesta estrategias de procedimiento para la planificación que ameritan el fortalecimiento con herramientas necesarias para la optimización de los servicios y/o procesos funcionales y operacionales enmarcadas en la eficiencia, calidad del servicio, compromiso y nacionalista que sobre ponga los intereses institucionales antes que los propios bajo un clima laboral sincronizado donde se elaboren medidas estratégicas oportunas y eficientes en el progreso de diligencias de diferentes niveles de la estructura institucional que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas delineadas por la institución desde la colaboración del talento humano.

Asimismo, el compromiso por parte de obreros y empleados para con la Alcaldía debe fortalecerse, ya que se denota una desvinculación en la realización de los eventos desde las políticas propias de la instrucción. Todo lo expuesto implica que la calidad del servicio no solo depende de un buen sistema de planificación ni de un alto nivel de compromiso, sino de las asignaciones necesarias para promover con calidad, un servicio acorde a las necesidades y/o demandas de la población. Por otra parte se vislumbra la necesidad de la sensibilización del talento humano y del deber, sin estimular la injerencia negativa por parte de personal, ya que en observación preliminar se pudo concebir un bajo nivel de compromiso y de intervención de terceros en la institución.

De acuerdo a lo antes mostrado, se manifiesta una distorsión del retrato institucional de la Alcaldía creando una ola de opiniones que distorsionan el diseño del organigrama, de aplicación y control de las políticas en dirección del talento humano en pro de fortalecer el desarrollo de planificación y presupuesto.

En este orden de ideas, emergen una serie de interrogantes que se constituyen en delineadores que guían el proceso investigaciones del objeto de estudio ya preconcebido y yacen como interrogantes:

¿Cuáles son los componentes de gestión del talento humano en la dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure?

¿Cuáles son los componentes de gestión del talento humano en la dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure?

¿Qué tipo de gestión del talento humano en la dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

Proponer Estrategias gerenciales para optimizar la gestión del Talento Humano en la Dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure

### **Objetivos específicos**

Representar la Sustentación de gestión del talento humano en la dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure?

Examinar los componentes de gestión del talento humano en la dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure?

Diseñar Estrategias gerenciales para optimizar la gestión del Talento Humano en la dirección de servicios administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure?

### **JUSTIFICACIÓN**

La clave del éxito de toda institución está determinado por un grupo de factores entre los que destacan: pasión, trabajo duro, excelencia, sobrepasar límites, valor añadido, ideas, constancia, los cual impulsa una superior productividad en el trabajo y permite que toda planificación mantenga el comportamiento adecuado para alcanzar la meta u objetivo deseado por la misma. Las Estrategias para los sistemas de información para el talento humano deben ir dibujadas en procedimiento organizacionales y funcionales y usualmente se hacen con base en los diseños de otras instituciones, almacenando datos de cosas que a simple vista no se pueden detallar y es aquí donde radica la importancia de una herramienta correcta para lograr un buen procedimiento y la operatividad en cualquier categoría, porque conocer todos los fragmentos hasta los que no se pueden apreciar, no existe la eventualidad de cometer errores y de esta manera certificar una mayor productividad a nivel institucional.

La ejecución del talento humano en direcciones de planificación y presupuesto ayudará a mejorar la eficacia y eficiencia en el desempeño de la

multidiversidad de funciones, a fin de amparar la operatividad de la institución. De tal forma, para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, es indispensable, ya que le permitirá contar con un instrumento para alcanzar un tope máximo de productividad en el contexto organizacional. Todo dado desde el esfuerzo que se haga en este sentido, con respaldo en la realización de obras correctas y productivas a favor del desarrollo de la misma, además como ente prestador de varios servicios, es requisito indispensable que este ponga en práctica planes para su efectivo trabajo.

Además, para los gerentes y/o coordinadores implican provechoso porque le permite optimar sus funciones para tratar de realizar eficazmente las diligencias y actividades asignadas. Conociendo cada uno de los pasos ejecutados al momento de recibir y solucionar situaciones laborales específicas en el área del talento humano que le competen. De este modo, se espera la diversificación de tareas en el organigrama funcional y que los trabajadores sientan pertenencia en las acciones ejecutadas en función de su conocimiento en mérito y actualización del saber, en tal espacio se tiene que exista una relación óptima en la operatividad del proceso, pero también es cierto que se mantengan las estructuras modulares que permita una retroalimentación en cada una de las fases que se contemplan en la gestión del talento humano desde una método de indagación gerencial conveniente con la proposición de este manual de procedimientos, no surjan obstáculos ni deficiencias internas en la institución.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **Antecedentes de la investigación**

La investigación construida en tal conceptualización de gestión del talento humano en orden significativo, reconduce en el estatus investigacional las siguientes edificaciones epistemológicas que desde la exploración en variados contextos geográficos se han configurado.

De acuerdo a lo manifestado, Almeida (2013), realizó una investigación el cual título: “Estrategias gerenciales para optimizar la gestión del talento humano de la empresa Pepsi-Cola Venezuela, C.A., Agencia San Fernando de Apure - Estado Apure”. Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al grado de Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Dicha investigación trato la gestión del talento humano que se vislumbra actualmente como una base fundamental en todas las organizaciones e instituciones, por lo tanto el objetivo de esta investigación se fundamentó en una propuesta bajo la modalidad de proyecto factible, examinando e interpretando la opinión del total del universo poblacional representado por 38 trabajadores de la Alcaldía.

Para la recaudación de los datos se efectuó un cuestionario de preguntas cerradas policotomicas tipo Likert con 8 ítems. Los datos obtenidos fueron presentados en gráficos estadísticos. Los resultados demostraron la necesidad de estrategias de gestión del talento humano, todo dado en la marcada dirección de planificación y presupuesto. El orden implico la propuesta de interacción para optimizar la gestión del talento humano y su oficiosidad en el total proceso.

En este sentido, Gutiérrez (2015), realizó una investigación. "Propuesta de un modelo de gestión de la calidad para la mejora de las competencias técnicas en el talento humano de las empresas del sector petrolero", en la Universidad Bicentennial de Aragua, presentada para optar el título de Magister en Gerencia. El mencionado estudio se enmarcó en la modalidad de proyecto factible apoyado en la revisión fundamental para la descripción del problema bajo el sustento del trabajo de campo. Se tiene que la presente investigación desarrollo minuciosamente la descripción de los focos en gestión del talento humano en la planificación. Los resultados obtenidos arrojaron las diversas oportunidades de mejoras que tienen estos individuos en sus actividades diarias y la permanente capacitación en relación a sus órdenes de investigación y de trabajo.

Por su parte, Rosales (2015), en su investigación doctoral el cual título: "La gestión del talento humano en las organizaciones públicas venezolanas en el transito Modernidad – Postmodernidad", presentada como requisito para optar al grado de Doctor En Ciencias Administrativas, enmarcó su intención en la teorización etnográfica de la gestión del talento humano en la organizaciones públicas venezolanas, destellando su carácter ontológico que reconoce la complejidad y de venido en la sociedad de la información que la actualidad postmoderna refleja en su complexus organizacional.

También, Celuz (2008), en su proyecto de investigación presentado para el grado de magister en gerencia de recursos humanos, denominado: Programa de Formación Laboral empresarial como fundamento del desarrollo organizacional del talento humano en la empresa pública y privada, la cual sirvió de modelo en cuanto a los lineamientos a seguir en la preparación del proyecto de inversión bajo la normativa de la mencionada ley. El objetivo fue crear programas de capacitación técnica-profesional para lograr un mejor desempeño en la gestión empresarial en materia laboral. En la mencionada



investigación, se abordó el tema de la Capacitación y Adiestramiento del Talento Humano le permite a las instituciones el mejorar la eficiencia de sus empleados así como también las personas por su propia iniciativa buscan el mejorar sus conocimiento para elevar su calidad de vida, productividad, sensibilidad social del entorno laboral y fortalecer el pensamiento crítico dentro del marco del Socialismo y de una sociedad mucho más justa; así mismo se puede decir que el adiestramiento consiste en optimar las actitudes y aptitudes del recurso humano permitiéndole detectar aquellas áreas que presente deficiencia en la organización y en el individuo como un factor importante.

En este sentido, Gutiérrez (2008), en su investigación: Propuesta de un modelo de gestión de la calidad para la mejora de las competencias técnicas del talento humano de las empresas del sector de telecomunicaciones; en la Universidad Católica Andrés Bello; presentada para optar al grado de magister. Dicha investigación tuvo como propósito dar respuesta a las necesidades que presenta la organización Alcatel-Lucent de Venezuela, referente a las competencias técnicas del talento humano de sus aliados estratégicos, para el desarrollo de sus funciones. Para lograr el objetivo, se realizó un diagnóstico de los procesos vertebrados de las empresas que prestan sus servicios a la organización, para prontamente fundar las brechas de capacitación técnica que existen.

Así, el mencionado antecedente se enmarcó en la modalidad de proyecto factible apoyado en reconocimiento documental para la representación del problema y su correspondiente diseño de campo. Los resultados obtenidos reflejaron las diversas oportunidades de mejora que tienen los trabajadores en sus actividades diarias, y que constituir las capacitaciones de manera oportuna, permitirá tener siempre un talento humano calificado para afrontar los venideros proyectos. En relación a la presente investigación en desarrollo, tiene relevancia directa dado que permitirá dimensionar todo lo

necesario para lograr impartir una capacitación profesional cuidando siempre los detalles, y esto permitirá cumplir con los objetivos establecidos, demostrando que el eje principal del éxito de la capacitación está definido por las competencias del personal formador y la gestión óptima del recurso humano de la organización.

### **Referentes teóricos**

En atención a la premisa operativa en orden referencial se asumen como teorías fundamentadoras las concernientes al talento humano desde la dirección de planificación y presupuesto de la Alcaldía Bolivariana.

#### **Gestión del Talento Humano desde un Enfoque Empresarial. Méndez (2009).**

En primer lugar, la visión del talento humano se configura como estratégica, directamente asociada al dominio sobre un determinado tema o disciplina; las personas no tienen visión estratégica, en general, sino que se tiene aplicada a algo que se conoce con cierta profundidad (un sector, un oficio, una disciplina).

En este sentido, la visión estratégica es la capacidad de ver el futuro del mercado y de la empresa, las oportunidades y amenazas que están surgiendo, de descubrir los factores del éxito en ese entorno, y de diseñar estrategias o formas de manejar bien esos factores en los momentos decisivos. La visión estratégica se plasma en un conjunto de decisiones que la gerencia toma sobre el futuro y el presente de la empresa (Serna, 2004). La auténtica visión estratégica es objetiva, ilimitada, pertenece a la imaginación consiente, está libre de cualquier concepto y es vivencial. Tiene que ver con los intuitos que vienen de lo alto, productos de una voluntad individual autónoma, libre de prejuicios, resultado de una libertad interior determinando que se convierte en acción moral al accionar (Caceres, 2007).

Bajo tal corriente, la propuesta de un cumulo de gestiones desde un trabajo situacional, responden a la planificación y presupuesto de una resolución conflictiva; en tal orden el estudio en presunción asume la gestión del talento humano de la institución, configura una visión de analogía a la horizontalidad de la calidad total.

### **El Talento Humano desde una Visión Emprendedora.**

La definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere a la “persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta”, en el sentido que puede operar eficazmente en una determinada diligencia debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

En este sentido, Jericó (2001), expone al talento de una forma muy parecida, aunque más resumida: Como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Además, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización. Por lo tanto, se logren resultados superiores, las organizaciones deben de facilitar que el talento de las personas fluya y se libere, para que así aporten el máximo valor posible y colaboren a la generación de talento organizativo.

Desde tal perspectiva , el condicionante de la relación investigativa en la gestión del talento humano, dimensiona su fundamento en que el mismo debe ser emprendedor, de crecimiento en mérito de funciones , actualización permanente , sistemas de información gerencial óptimos en la sistematización operativa de la empresa u organización... en las EPS, la horizontalidad dibuja un modo de interrelación, modular hasta cierto punto,

ya que todos en la empresa se dan pertenencia y pertinencia del proceso como un todo.

**El talento humano no es universal:** Depende del entorno, de la organización, y de los roles. Una profesional que logre resultados óptimos en una compañía o en un rol determinado, no quiere decir que lo lograra en otras. Cada institución necesita de un talento y este también puede variar por trabajador, en unos roles más que en otros; todo está involucrado relativamente. A todo esto se le añade también la presencia de diversos tipos de talento, todos que requieren capacidades diferentes y propagan su aportación de valor desde un rol determinado.

**Un talento diferente es el innovador y emprendedor.** Este tipo de talento es aquel que más valor añadido agrega a la institución, ya que independientemente del carácter de la institución o rol que se desarrolle, este tipo de talento siempre tendrá la posibilidad de modernizar. Todo talento es la derivación de la interacción entre personas. Para obtener resultados óptimos en las instituciones, los profesionales con talento deben establecer alianzas o equipos que nos ayudan a definir interacciones con terceros, ya sea entre los mismos trabajadores, jefes, clientes y hasta con la competencia; esto permite el aprendizaje más rápido de un todo.

**El talento se origina principalmente de la motivación brindada.** Comencemos con la siguiente frase: “Es difícil encontrar personas con talento, no tanto por los conocimientos, sino por la falta de compromiso, la capacidad de trabajar en equipo y la disposición a la movilidad”. (Mario Armero, Presidente de General Electric en España, en su conferencia: “Experiencias de creación de valor a través del talento” 22 de junio del 2000, Madrid). Este pensamiento nos refleja cómo la motivación juega un papel

importante para que los empleados verdaderamente logren alcanzar los objetivos deseados dentro de las instituciones.

### **Gestión del talento y su nueva perspectiva**

La gestión del talento humano es una función que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Es decir, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

No obstante, debido a los nuevos escenarios por los cuales estamos transitando, Chiavenato (2002) destaca tres aspectos importantes que vale la pena mencionar, estos son: La globalización, el permanente cambio de contexto y la valoración del conocimiento. Asimismo la gestión del talento humano en las instituciones se ha ido revolucionando a través de cambios y transformaciones favorables con el paso de los años y a una súper velocidad, dándole una dirección obsoleta al sistema tradicional de la ARH (Administración de Recursos Humanos).

En ese sentido, se dice que cuando nos encontramos con instituciones realmente exitosas o inteligentes, éstas tienden a desarrollarse, y para esto tienen que recurrir a la adquisición de capital, de tecnología más moderna, y por ende más personal, entre otras. De aquí parte la necesidad de incrementar la aplicación de conocimientos, capacidades y actitudes del capital humano para lograr un buen posicionamiento en el mercado, como una ventaja competitiva, ya que nuestro mercado es muy cambiante, para lo cual debemos estar preparados.

Es por ello que, para llevar a cabo una buena gestión del capital humano, las instituciones se han encargado de cambiar los conceptos y modificar las

prácticas gerenciales, las cuales se resumen de la siguiente manera: ahora las instituciones ya no están de acuerdo en invertir en los productos y servicios, sino en las personas que saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos.

Según Chiavenato (ob.cit), la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

**Son seres humanos:** Se hace referencia a que cada individuo tiene su propia personalidad, es decir, que todos son diferentes entre sí, desde su cultura hasta sus conocimientos, habilidades y actitudes. Así como también se hace hincapié en que no debemos verlos solamente como recursos de la empresa, sino como personas.

**Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** Se refiere al grupo de personas impulsoras que le dan el toque dinámico a la organización, pero sobre todo se caracterizan por tener actitudes competitivas y de renovación, lo cual hace que transmita su inteligencia, aprendizaje y talento a otros para lograr el desarrollo en la organización enriqueciéndola, ya que de esta manera ellos también lo hacen.

**Socios de la organización:** Si los altos ejecutivos de las organizaciones hicieran sentir, o trataran a los empleados como socios, ellos sentirían un mayor compromiso hacia la empresa. Los empleados invierten su esfuerzo, dedicación, compromiso, riesgo, lealtad, entre otros., con la esperanza de recibir algo de la inversión, tales como buenos salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional. Es obvio que el empleado espere recibir algo gratificante, que por lo menos cubra o supere las expectativas de lo invertido, para que la tendencia de parte del empleado se mantenga o aumente su inversión. (p.167)

La gestión del talento en las instituciones se encarga de que exista una asistencia eficiente entre los empleados sin importar los niveles jerárquicos, con el propósito de lograr objetivos institucionales. Las personas son los

principales elementos básicos de la eficacia institucional, por lo tanto las requerimos para que se cumplan los objetivos de la institución; para esto, los jefes deben de dirigir con tacto a los empleados, ya que de ellos depende el buen cumplimiento de los objetivos planeados.

Igualmente, Cubeiro (2003), refiere que la gestión debe ayudar a alcanzar la eficacia organizacional a través de los siguientes medios: Auxiliar al organismo a alcanzar sus objetivos y realizar su misión. Aportar competitividad a la organización, utilizando inteligentemente las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral. Proveer a la organización empleados bien entrenados y motivados. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. Administrar el cambio. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

### **La dinamicidad de las organizaciones y sus implicaciones en la gestión del talento humano.**

Las organizaciones públicas son medios que desde el asentamiento de su complejidad tienen un carácter dinámico, evolucionan en el tiempo de forma variable y este incremento está asignado por la rapidez humana que en ellas se desarrolla y por las fuerzas del contexto que operan sobre ellas. Chiavenato (2009), señala que el tercer milenio apunta a cambios cada vez más acelerados e intensos en el ambiente, en las organizaciones y en las personas, y considera que estos cambios se deben al impacto de tendencias que incluyen globalización, tecnología, información, conocimiento, servicios, énfasis en el cliente, calidad, productividad y competitividad; que afectan y seguirán afectando la manera como conviven las organizaciones y las personas que laboran en ellas. De aquí es que se está estudiando la institución, y en este orden se desmantelan sistemas tan rígidos por unos más argólicos de firmamento social.

## **Bases legales**

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela del año 1999, publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria número 5.453, Marzo 24, 2000, en su artículo 23 menciona lo sucesivo:

Los tratados, pactos y convenciones relativos a derechos humanos, suscritos ratificados por Venezuela, tienen jerarquía constitucional y prevalecen en el orden interno, en la medida que contengan normas sobre su goce y ejercicio más favorables a las establecidas por esta Constitución y la ley de la República, y son de aplicación inmediata y directa por los tribunales y demás órganos del Poder Público.

En consecuencia, la Carta Magna establece que cada tratado firmado por Venezuela debe ser respetado y cumplido, siempre y cuando los parámetros o normas internas de la nación lo estipulen, teniendo rango constitucional todos y cada uno de los Convenios Internacionales que el País suscriba. Es por ello, que Venezuela queda obligada a acatar estos principios como propios, y a su vez hacerlos cumplir, por los particulares y principalmente por cualquier ente u órgano del Estado.

### **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. (2012).**

Dicho contexto jurídico protege la esencia oportuna y dinámica del hecho social al trabajo en Venezuela en orden público, privado y beneficencia al trabajador en caos internacional. El artículo 295 de la misma señala:

La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituyen la esencia del proceso social del trabajo, en tanto que desarrollan el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora, formándolos en por y para el trabajo social libertador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respecto a los derechos humanos.



En consecuencia el artículo antes mencionado dimensiona la permanente acción organizativa y empresarial para el trabajador como principal de factor de producción.

### **Conceptos básicos que fundamentan la propuesta**

**Gestión:** Viene del latín GESTIO-GESTIONIS que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados (Corominas, 1995).

**Institución:** Es un conjunto de reglas que estructuran de cierta manera las interacciones sociales. (Jack Knight 1992)

**Desarrollo Organizacional:** Es un conjunto de proposiciones, concepto y aproximaciones que intentan definir en qué consiste una organización, como está constituida, cuales son los elementos que la componen y como se relacionan e integran entre ellos. (Arias Galicia, Fernando L., Heredia Espinoza, Víctor. Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. 2ª Edición, editorial Trillas. México, 2001. Pág. 168)

**Planificación:** Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas (Stoner, 1996)

**Recurso humano:** Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa. (Ponce, R. 2006)

**Capital humano:** Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización. (Ponce, R. 2006)

**Talento humano:** Es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño. (Ponce, R. 2006)

**Estrategias de Recursos Humanos:** La estrategia en Recursos Humanos puede definirse o delimitarse como las acciones intencionadas de intervención sobre el proceso de desarrollo de los recursos humanos de una empresa u organización, considerado como un objeto de transformación socialmente determinado. (GENAO, Virginia., Estrategia de Recursos Humanos, 2000)

**Motivación laboral:** Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos. (Ponce, R. 2006).

**Evaluación del Desempeño:** Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual de cada uno para decidir las acciones que deben tomar a fin de optimizar el talento humano y así potenciar el desarrollo de la empresa. (Stoner, F y Freeman, R. 1996)

## Operacionalización de Variables.

**Cuadro 1.**

<b>Objetivo General:</b> Proponer Gestiones del Talento Humano en la Dirección Servicios Administrativos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure					
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición Nominal</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Ítem</b>
Representar la Sustentación de gestión del talento humano en la dirección de planificación y presupuesto de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure	Gestión del talento humano	Se constituye en el fundamento humano que operacionaliza en una empresa, institución u organización. En tal orden, Lledo(2011) refiere “ que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importante de la organización , siendo el talento humano el pilar para el desarrollo exitoso de los procesos”	Talento Humano	C U E S T I O N A R I O	1 2 3 4
Examinar los componentes de gestión del talento humano en la dirección de planificación y presupuesto de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, Estado Apure	Componentes de gestionen talento humano en la institución	Es el avance en planificación y presupuesto que permite el funcionamiento de una institución, mediante el foco desarrollista del talento humano (Cáceres,, 2006)	Incentivo laboral Interacción organizacional Proceso conjunto Actividad modular	C U E S T I O N A R I O	5 6 7 8

**Fuente:** Bravo, 2018

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

En este contenido del trabajo nos referimos al recorrido metodológico a utilizar en la realización de estudio el cual según Arias (2012) es el “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación” (p. 106), es decir, la vía a seguir metodológicamente en la investigación.

#### **Enfoque Epistemológico.**

Este estudio está enfocado en el paradigma positivista, que concierne a una forma de afrontar los inconvenientes del conocimiento y de la ciencia a partir del racionalismo lógico dogmático. Para Rodríguez (2011), “El positivismo es el enfoque que bajo la posición científica da a conocer una realidad desde la perspectiva de logicidad racional.” (p. 102). En este sentido; Stracuzzi (2004), refiere; “esta concepción se organiza sobre la base de los procesos de Operacionalización que permiten descomponer el todo en sus partes e integrar éstas para lograr el todo”. (p.23)

#### **Tipo de Investigación**

El estudio que se presenta a continuación es de nivel descriptivo, ya que describe el fenómeno y lo procesa, de aquí que Ramírez (2011), señala: “La investigación descriptiva se propone mostrar una realidad a través de la descripción parpada del fenómeno” (p.05).

#### **Diseño de Investigación**

En este orden de ideas, la investigación es no experimental de campo, en orden transaccional, descriptivo el cual se realiza sin manejar variable en forma deliberada. En este sentido según la UPEL (2012) “Son

aquellos que intentan describir un fenómeno dado analizando su estructura y explorando las asociaciones relativamente estable de característica que lo definen”. (p.32). En consecuencia, los datos se obtendrán de la población en estudio y se hará en el contexto en el cual se desarrolla la investigación, en este caso, la Institución Alcaldía Bolivariana., Ubicada en el Municipio Achaguas Estado Apure.

### **Modalidad de la Investigación**

Está enfocada en la modalidad de proyecto factible, consiste en elaborar una propuesta viable destinada a partir de una base diagnóstica. En Manual de Tesis de Grado de Especialidad; Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador (2012), expresa que es: “La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo viable para solucionar problemas, requerimientos u necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.21). Puede referirse a las políticas y planes de desarrollo de un ámbito en general.

### **Población**

Para Balestrini (2007), La población se concreta como: “Un conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, puede ser finita o infinita” (p. 137). Para el desarrollo de esta investigación se trabajara con el total de población, es decir todos los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana., ya que es una población finita representada por 38 unidades de análisis el cual está representada por los trabajadores de los diferentes departamentos de la organización antes mencionada.

## **Muestra**

Debido a que se va a trabajar con el total de la población, no se toma muestra y los datos obtenidos serán de inferencia estadística, ya que se obtendrán parámetros en relación al total de las unidades de análisis.

## **Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos**

La técnica utilizada para recopilar la información será la encuesta mediante un instrumento tipo cuestionario, que para Ruiz (2006), es definido como: "Un conjunto de respuestas de naturaleza variada y expresada en diferentes formatos a los fines de sus respuesta" (p. 23). También se empleará la técnica de la observación directa definida por Andueza (2007), "La forma en que se observa un hecho desde la vivencia, directamente se visualiza la realidad" (p.112). Para ello el instrumento está dado en las anotaciones anecdóticas de las vivencias de la realidad.

### **Técnica de análisis de datos.**

Según Sánchez (1995), citado por Rodríguez (2011) dice que: "las técnicas y análisis de datos son aquellos que permiten obtener los datos estadísticos ordenándolos y clasificándolos en forma lógica"(p.32), con conexión a este referido de la investigación se utilizará la estadística descriptiva, representada en cuadros y gráficos, los resultados a los que serán sometidos los valores obtenidos en la asignación del instrumento de recolección de datos

### **Validez**

Según Hernández (2001), citado por Ramírez (2011), la validez del contenido "...se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio

especifico del contenido de lo que se mide, es decir, es el grado en que la mediación representa el concepto medido" (P.243). Esto indica, que hace referencia a que dependiendo de la profundidad o que los resultados estén acordes con lo que se quiera obtener el mismo será validado o no. Para verificar la validez del instrumento se sometió este en su versión inicial a la opinión de varias personas es decir, a juicio de expertos, así se tomaran en cuenta aspectos del contenido, los objetivos de la investigación y la matriz de operación e análisis de variables.

### Confiabilidad

Valbuena (2008), señala que la confiabilidad consiste: "en el grado en que un instrumento produce resultados consistente y coherente." (p.77). De tal, para la confiabilidad de los instrumentos de la investigación, se empleara una prueba piloto a la totalidad de la población seleccionada, es decir; 38 trabajadores de la Alcaldía., el método a utilizar y aplicar por medio de la prueba piloto fue el coeficiente de Cronbach (Alfa), apoyado por Taylor y Bogdan (2000), a través de la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K P_i Q_i}{\sigma_X^2} \right]$$

Dónde:

K = número de ítem del instrumento

$\sum P_i Q_i$ : sumatoria de varianzas de ítem

$\sigma_X^2$  : varianzas del instrumento

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} \left[ 1 - \frac{\sum SIA}{SIA} \right]$$

Dónde:

N = Numero de ítems;

$\Sigma$ SIA = La varianza del instrumento

SIA = La varianza de la suma de los ítems

N=11

$\Sigma$ SIA= 76

SIA = 2905,78

$$\alpha = \frac{11}{11-1} \left[ 1 - \frac{76}{2905,78} \right] \rightarrow \alpha = \frac{11}{10} [1 - 0,02]$$

$$\alpha = 1,1[0,98] \rightarrow \alpha = 1,1[0,98]$$

$$\alpha = 1,07$$



## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Con relación a este capítulo de la investigación, muestra Balestrini.(2012): Al culminar la fase de recolección de la información, los datos han de ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos..., En tal sentido, esta fase de desarrollo del proyecto de investigación, comprende además, de la incorporación de algunos lineamientos generales para el análisis e interpretación de los datos; su codificación y tabulación, sus técnicas de presentación, y el análisis estadístico que se introducirían a los mismos (p.169).

La fase de análisis de los resultados es de vital importancia ya que permite conseguir información confiable a través de los datos obtenidos. De este modo, la recolección de la información fue realizada por medio de un cuestionario con el cual se detectaron una serie de impotencias organizacionales que fueron analizadas e interpretadas por el autor, para así obtener un claro enfoque enlazado con el planteamiento del problema.

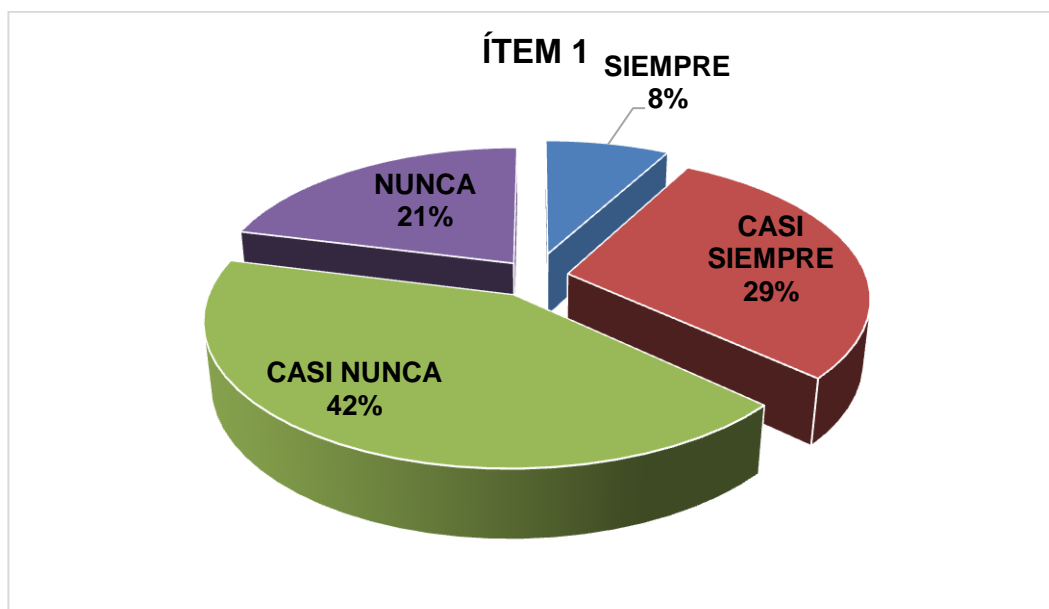
Los resultados de esta investigación fueron enfocados a través de la elaboración de Cuadros de frecuencia y porcentajes que posteriormente se graficaron de acuerdo a los ítems a través de diagramas circulares y señalando el porcentaje (%) de los resultados con sus respectivos análisis, lo cuales permitieron verificar las variables en estudios, de acuerdo a los objetivos de la investigación. A continuación se detallan e interpretan los resultados de la aplicación de los instrumentos respondidos por el personal de la Alcaldía Bolivariana, en el Municipio Achaguas del Estado Apure.

**Cuadro 3. Desarrollo gestión desde la propuesta.**

**Ítem N° 1. Considera usted que en la institución se satisfacen los componentes para la gestión del talento humano.**

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	3	8%
CASI SIEMPRE	11	29%
CASI NUNCA	16	42%
NUNCA	8	21%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 1. Desarrollo gestional. Construido a partir del cuadro 2. Bravo, 2018**

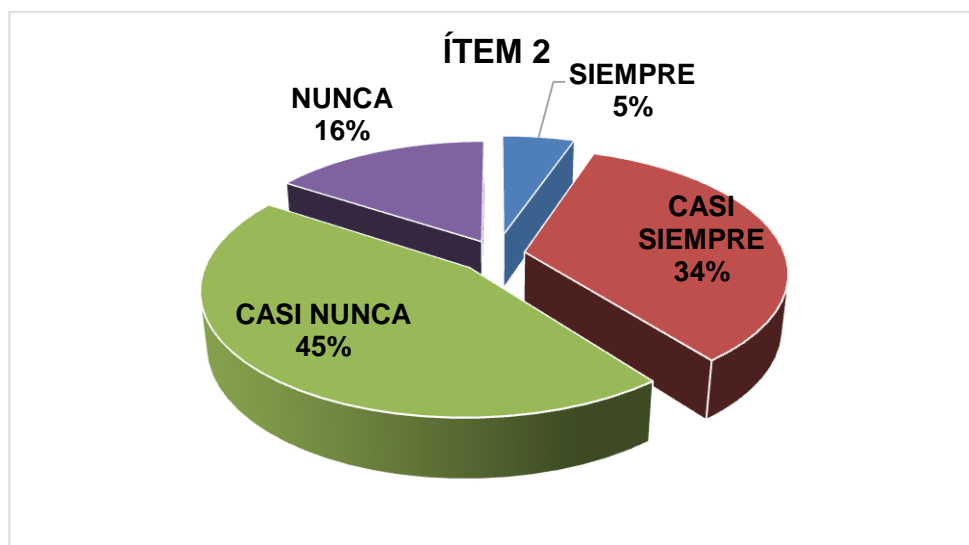
Los resultados demuestran que existe igualdad de opiniones (discrepancias) en cuanto al cambio de la gestión, el cual es definido por Gonzales (1999): son los desempeños que conllevan a liderar un grupo de la mejor manera, permitiendo que el personal desarrolle un mejor clima organizacional y por ende mayor progreso del talento humano de los mismos.

#### Cuadro 4. Formación del talento humano.

Ítem N° 2. Emplea la institución maniobras para el beneficio de las capacidades laborales del personal que labora en los diferentes departamentos.

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	2	5%
CASI SIEMPRE	13	34%
CASI NUNCA	17	45%
NUNCA	6	16%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



#### Gráfico 2. Capacidades. Construido a partir del cuadro 3. Bravo, 2018

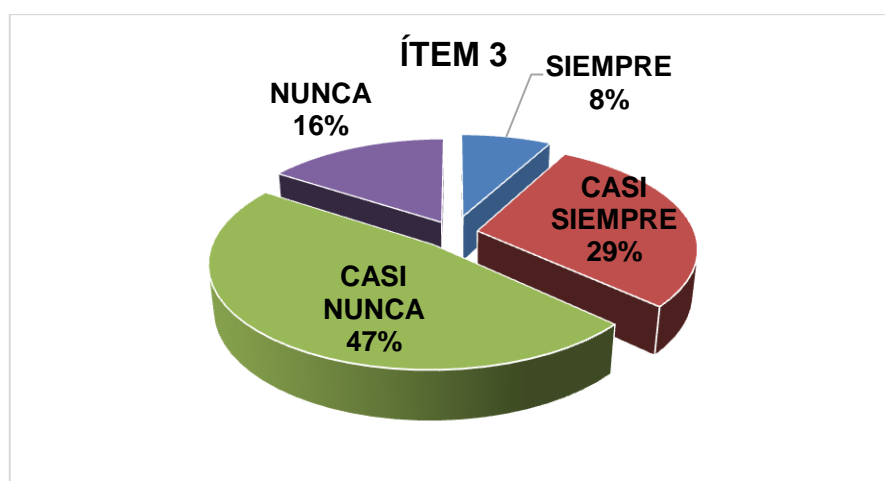
Así como en el ítem anterior, las percepciones entre los empleados son similar dada la disparidad de las respuestas obtenidas manifestando en un 45% que existen acciones de gestión de manera inconstantes en función del beneficio de las capacidades del personal que labora, que para ZAPATA (1996) es definida como aquellas habilidades de desarrollo actitudinal que desempeña el trabajador en el ejercicio de sus funciones óptimamente, lo cual permite un mayor avance y desempeño de la institución.

### Cuadro 6. Encuentro de saberes.

Ítem N° 3. Se mantiene el personal en conocimiento permanente en cuanto al desarrollo de actividades de progreso laboral del talento humano de los trabajadores por parte de la institución.

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	3	8%
CASI SIEMPRE	11	29%
CASI NUNCA	18	47%
NUNCA	6	16%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 3. Bravo, 2018**

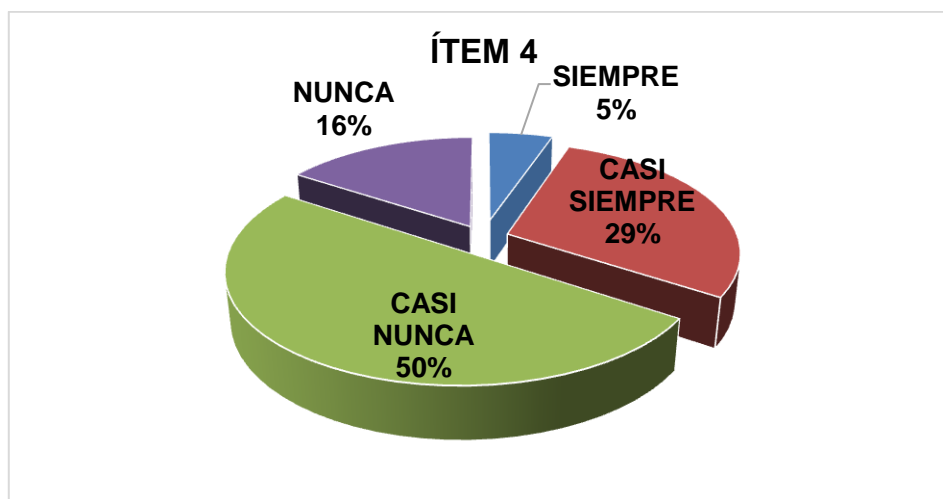
El personal asevera en más de un 47% no poseer conocimiento sobre la planificación de actividades de mejoramiento profesional del personal en cuanto al talento humano de los mismos. Al respecto, Quintero (2008) define el conocimiento como un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, en consecuencia, es preciso que el personal posea todo el conocimiento requerido para que optimice su capacidad.

### Cuadro 7. Metódico.

**Ítem N° 4. Se realiza un análisis metódico por parte de la institución en función del desempeño laboral**

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	2	5%
CASI SIEMPRE	11	29%
CASI NUNCA	19	50%
NUNCA	6	16%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 4. Inductivo. Construido a partir del cuadro 6. Bravo, 2018**

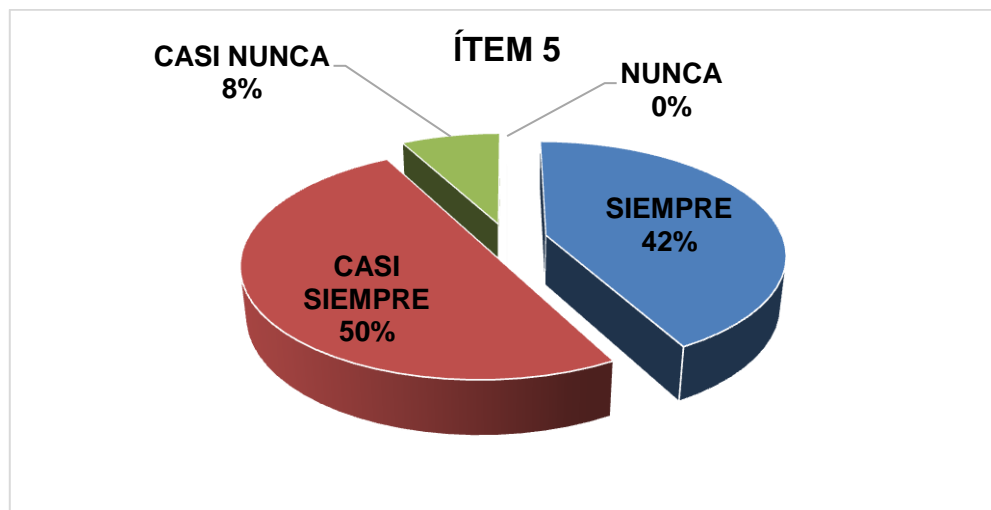
El personal, en más de un 50% considera que hace falta mayor investigación de un método del desempeño laboral en cuanto al talento humano para que se planifiquen capacitaciones de los empleados que permitan el perfeccionamiento de las capacidades de los mismos en progreso del impulso de la institución. El análisis metódico es definido por Serna (2004) como aquel que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Por lo tanto, tras una etapa de observación, análisis y clasificación de las habilidades y talentos de los empleados, se logra postular una hipótesis que brinde un mejor desempeño.

### Cuadro 8. Deductivo.

Ítem N° 5. Cree usted que se puede deducir la gestión de talento humano en la dirección de servicio administrativo de la institución.

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	16	42%
CASI SIEMPRE	19	50%
CASI NUNCA	3	8%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 5. Deductivo. Construido a partir del cuadro 7. Bravo2018**

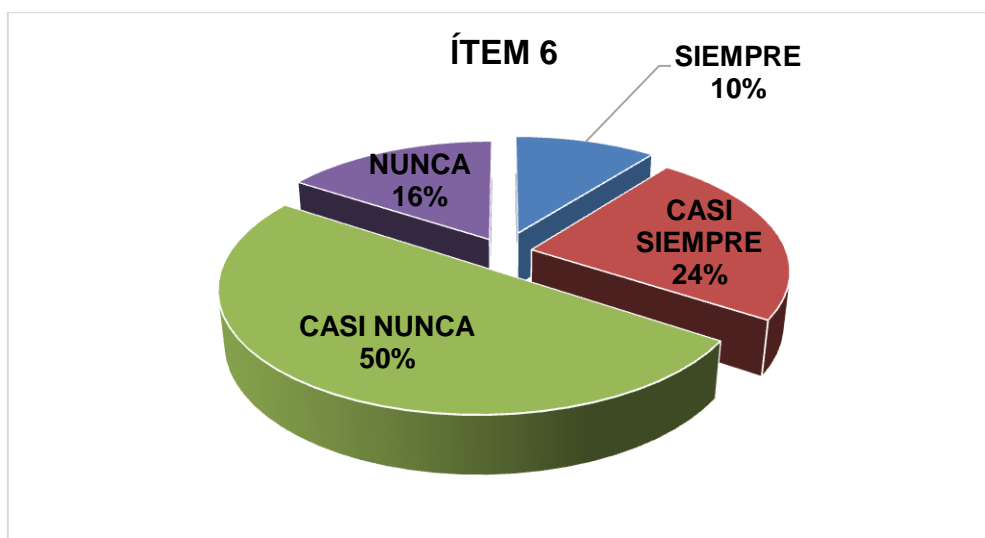
Los resultados arrojados por la gráfica descrita anteriormente, demuestran que más del 50% de los empleados no se sienten a gusto completamente integrados en la gestiones por parte de la empresa sobre la dirección de servicio administrativo de la institución. Arjona (1999) expresa que la deducción es la conclusión se halla implícita dentro las premisas, que hace referencia a la extracción de consecuencias a partir de una proposición. Por lo mismo, para encontrar soluciones es necesario tomar en cuenta a todo el personal para poder deducir las cuales son los fallos de desarrollo del talento humano en la institución.

**Cuadro 11. Gestión social del talento humano.**

**Ítem N° 6. Cree usted que la Gestión del Talento Humano tiene un óptimo impulso en la dirección de servicio administrativo en la Alcaldía Bolivariana Achaguas.**

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	4	10%
CASI SIEMPRE	9	24%
CASI NUNCA	19	50%
NUNCA	6	16%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 6. Gerencia. Bravo, 2018.**

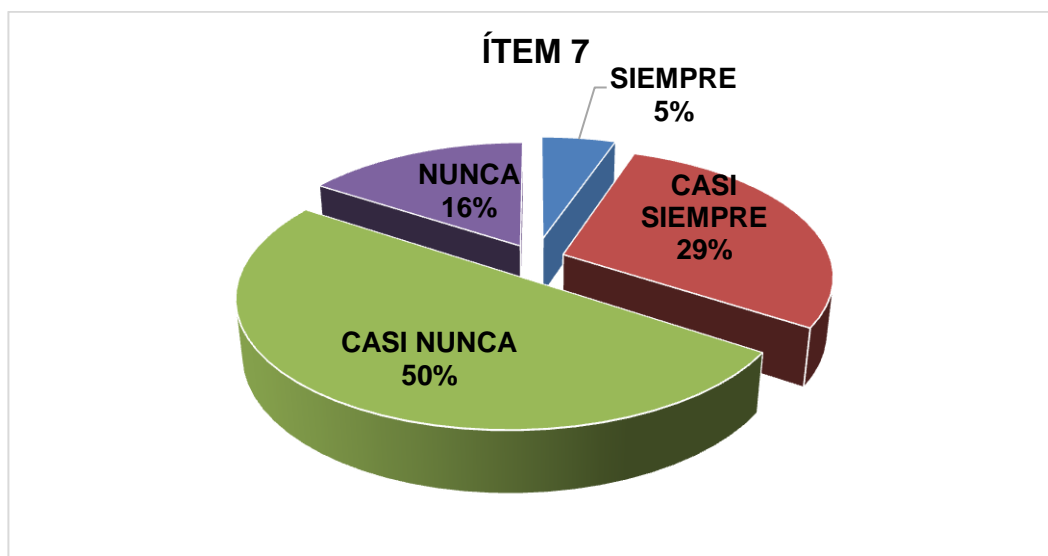
Se observa que más de un 50% de los encuestados consideraron que la Gestión social del Talento Humano tiene una conformación muy relevante en la Alcaldía Bolivariana. Al respecto, Suárez (2011) define el Talento Humano como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

### Cuadro 12. Interacción Institucional.

Ítem N° 7. Con que frecuencia se realizan jornadas de convivencia empresarial con los trabajadores de la organización.

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	2	5%
CASI SIEMPRE	11	29%
CASI NUNCA	19	50%
NUNCA	6	16%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 7. Interacción Institucional. Construido a partir del cuadro 11. Bravo, 2018.**

El personal, en más de un 50% considera que no se realizan las jornadas de convivencia empresarial necesarias, en tanto que un 16% considera sentirse excluido de dichas actividades. Formulado por Ortiz (2003) que la convivencia es la acción de convivir (vivir en compañía de otro u otros). Un concepto que toma como referencia para establecer la armonía entre los empleados que trabajan juntos.

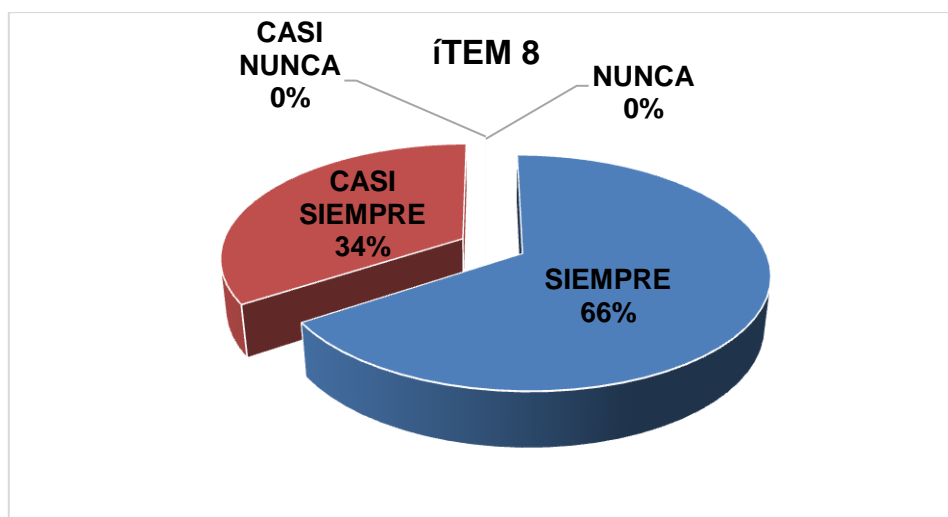


### Cuadro 13. Organización.

Ítem N° 8. Cree usted oportuno el desarrollo de la gestión del talento humano en la dirección de servicio administrativo en la Alcaldía Bolivariana

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SIEMPRE	25	66%
CASI SIEMPRE	13	34%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Bravo, 2018. Resultados obtenidos por instrumento aplicado



**Gráfico 8. Organización. Construido a partir del cuadro 12. Bravo, 2018.**

El 66% de los resultados demuestra que los encuestados consideran que el desarrollo de la gestión del talento humano en la dirección de servicio administrativo en la Alcaldía Bolivariana, es completamente pertinente y necesario para un mejor impulso de las actividades laborales de los empleados. En este respecto, ZAMBRANO (2009), son todas aquellas acciones realizadas por la gestión de una organización en función de un mejor funcionamiento y desempeño de la empresa u institución.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para finalizar con ésta investigación, se presentara las siguientes conclusiones y recomendaciones las cuales se realizaron con base a las variables y objetivos planteados en el desarrollo de la misma:

#### **Conclusiones**

Luego del análisis de toda la información recabada durante la investigación llevada a cabo se han llegado a consumir una serie de criterios acerca de la Gestión del Talento Humano en la dirección de planificación y presupuesto de la Alcaldía Bolivariana en el Municipio Achaguas del Estado Apure:

Representado las bases que componen la gestión del talento humano en la Alcaldía Bolivariana en el Municipio Achaguas del Estado Apure, se tiene que es evidente la ausencia de la aplicación de un proceso formal de Gestión del Talento Humano y su mejoramiento generando que los trabajadores perciban que su rendimiento no es tomado en cuenta y se desmotiven en la realización de sus labores. Sin embargo, se reconoce entre ellos la importancia de la misma.

En este sentido, se conlleva al análisis de la gestión del talento humano fijando que existe disposición tanto en los directivos como en los empleados para la participación activa en un proceso formal de Gestión del Talento Humano en la dirección de planificación y presupuesto del progreso del mismo. La Alcaldía, posee un grupo de trabajadores con una gran diversidad en cuanto a niveles educativos y profesionales, y en cuanto a las actividades particulares de sus cargos, más con todo y eso en su gran

mayoría reconocen la importancia que tiene para ellos como individuos y para su institución en general el hecho de que se lleve a cabo una Gestión del Talento Humano y mayor preparación de todo el personal, en los actuales momentos esta actividad no se está efectuando de forma efectiva.

Resulta cierto la necesidad de la ejecución de estrategias de para la Gestión Del Talento Humano de forma continua para La Institución, que reconozca sus características propias y necesidades presentes; más todas las condiciones están dadas para que se pueda plantear un plan de Gestión del talento Humano en dirección de planificación y presupuesto de los trabajadores de la Alcaldía de forma más apta posible, el cual es el propósito primordial de la presente investigación.

### **Recomendaciones**

El mejoramiento del funcionamiento organizativo en general y de la gestión de Recursos Humanos en particular dentro de la Alcaldía Bolivariana de Achaguas, Estado Apure, se ostentan una serie de sugerencias relacionadas directa o indirectamente con el proceso de gestión del talento humano en esta institución. En proporción a ello, se tiene la estimación del desempeño de cada empleado mediante un proceso formal que examina una secuencia lógica de ejecución con una etapa previa a la evaluación de planificación, siguiendo con la etapa de aplicación en sí de preparación y profesionalización del personal, y una etapa posterior de realimentación y seguimiento; que permita hacer de la Gestión del Talento Humano un proceso continuo y eficaz que contribuya con el mejoramiento constante del rendimiento de los empleados en particular y de la institución en general.

En relación a lo antes planteado, se requiere sustentar un análisis de la gestión del talento en la empresa, para lo cual se debe establecer un método de Evaluación del Desempeño de los empleados basado en Competencias, donde se evalúen a cada miembro de la institución según los

caracteres propios de cada cargo. Por otro lado, es necesario también actualizar el manual detallado de cargos adaptándolo a un modelo de Capacidades, con la inclusión de las descripciones de algunos cargos que no las tienen y la complementación de las descripciones existentes; lo cual auxiliaría no solo para el desarrollo de direcciones de planificación y presupuesto, sino también con la implementación de procesos tales como: Selección, Inducción, Capacitación y demás actividades de la Gerencia de Recursos Humanos.

Para dar resultado a la insuficiencia de implementación de estrategias que comporten a fortalecer el talento humano en la institución, es necesario instaurar en la organización un círculo que permita la comunicación abierta, franca y respetuosa acerca del desempeño de todos sus miembros, así mismo fomentar la intervención activa de todos en el proceso de gestión del Talento. También, se debe concienciar a nivel de los directivos y de los empleados la necesidad de la aplicación concreta de un proceso formal de Gestión del Talento Humano. En este respecto, las sugerencias contenidas en esta serie de planteamientos obedecen a un estudio riguroso de la situación organizacional actual y pretenden hacer posible el progreso del personal de la institución, tanto a nivel individual como colectivo, de manera que éstos contribuyan al alcance del fin último de una mejor atención a la comunidad objetivo y la satisfacción de las necesidades propias de los ciudadanos que la conforman.

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA DIRECCION DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO DE LA LACALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO ACHAGUAS. ESTADO APURE**

##### **Presentación**

Hoy en día las instituciones basan sus modelos de gestión empresarial tomando en cuenta que el talento humano como el motor que impulsa a las instituciones a su desarrollo y funcionamiento. Dicho esto, el factor de profesionalización del personal juega un papel muy importante dentro de las instituciones y es estimado como un mecanismo fundamental en la gestión de planificación. Cuando el personal de trabajo de una institución se encuentra preparados profesionalmente y motivado laboralmente, se vuelve más productivo y se considera más comprometido positivamente con la organización. De esta manera, las instituciones se encaminan hacia la productividad, logro de objetivos, metas y mayor rentabilidad.

La presente propuesta busca proporcionar a la Alcaldía Bolivariana del Municipio Achaguas, en su modelo social, una útil y valiosa herramienta, que al ser aplicada, logre solventar la problemática de desmotivación e insatisfacción laboral que presentan algunos empleados de la misma y las consecuencias organizacionales que esto conlleva. Asimismo. De igual manera reducir fallas operacionales relacionadas a los procesos técnicos y laborales, que producen retardos en la planificación interna y trae como consecuencia la disminución de la calidad del servicio prestado a los ciudadanos, reducir el índice de rotación de personal de la institución, reducir costos de contratación y entrenamiento y lograr un mayor compromiso por parte del empleado hacia la institución.

Esta herramienta se basa en el diseño y la aplicación de la gestión del talento humano en base a las necesidades y requerimientos del personal, en planificación y presupuesto, quienes proporcionaron la información necesaria para que este pueda garantizar los resultados positivos que la institución desea obtener.

### **Objetivo de la propuesta**

#### **Objetivo general**

Proporcionar a la Alcaldía Bolivariana, Municipio Achaguas del Estado Apure, una herramienta útil dirigida a elevar el nivel de profesionalización y satisfacción laboral de los empleados, incrementar los niveles de eficiencia operacional, mejorar la competitividad de la institución impulsándola hacia el logro de sus objetivos y metas organizacionales a través de una gestión efectiva del talento humano en la dirección de planificación y presupuesto.

#### **Objetivos específicos**

Desarrollar acciones de capacitación y adiestramiento del personal de la Alcaldía Bolivariana, Municipio Achaguas del Estado Apure, que permita profesionalizar y potenciar las habilidades y capacidades de los mismos en función de la obtención de mejores resultados para el colectivo empresarial.

Realizar eventos permanentes para corresponder al mérito del equipo de trabajo, a fin de optimizar las interrelaciones personales y laborales del personal.

Fortalecer la fundamentación de planificación y presupuesto en la Alcaldía Bolivariana, Municipio Achaguas, Estado Apure, mediante la formulación de jornadas de interacción.

## **Fundamentación**

La aplicación de acciones de gestión del talento humano y la profesionalización laboral en la institución antes mencionada, proporcionará una serie de beneficios en distintos niveles tanto para la organización como para sus trabajadores. Entre ellos se encuentran: Fortalecimiento de la interacción social desde la horizontalidad, Aumento del nivel de eficiencia organizacional; Satisfacción institucional interno (empleados); Satisfacción externa (Ciudadanos); Mayor nivel de productividad para la institución, Mejora de las relaciones interpersonales entre jefes o supervisores y empleados; Disminución del temor a la incompetencia y fortalecimiento del conocimiento, habilidades y aptitudes del personal; Aumento del nivel de compromiso del trabajador hacia la institución; Alcance de objetivos y metas organizacionales; Mejora del proceso de toma de decisiones, Mayor conocimiento en planificación y presupuesto.

## **Descripción de la propuesta**

Implementación de gestión del talento humano en la dirección de servicio administrativo en la Alcaldía Bolivariana en el Municipio Achaguas, Estado Apure.

Para dar solución a la problemática que se presenta actualmente en la institución, se propone el diseño de una serie de estrategias que permitan potenciar el talento humano en la dirección de servicio administrativo de los trabajadores el cual se desarrollará en tres fases:

**Fase I:** Diseño de las estrategias de gestión del talento.

**Fase II:** Implementación de las estrategias diseñadas.

**Fase III:** Evaluación y control del plan estratégico de gestión del talento humano aplicado.

**Objetivo:**

Diseñar las estrategias para la gestión del talento humano de los empleados que permitan incrementar el nivel de profesionalización y satisfacción laboral de los empleados en servicio administrativo para lograr de esta manera establecer una relación ganar-ganar entre la institución y sus empleados.

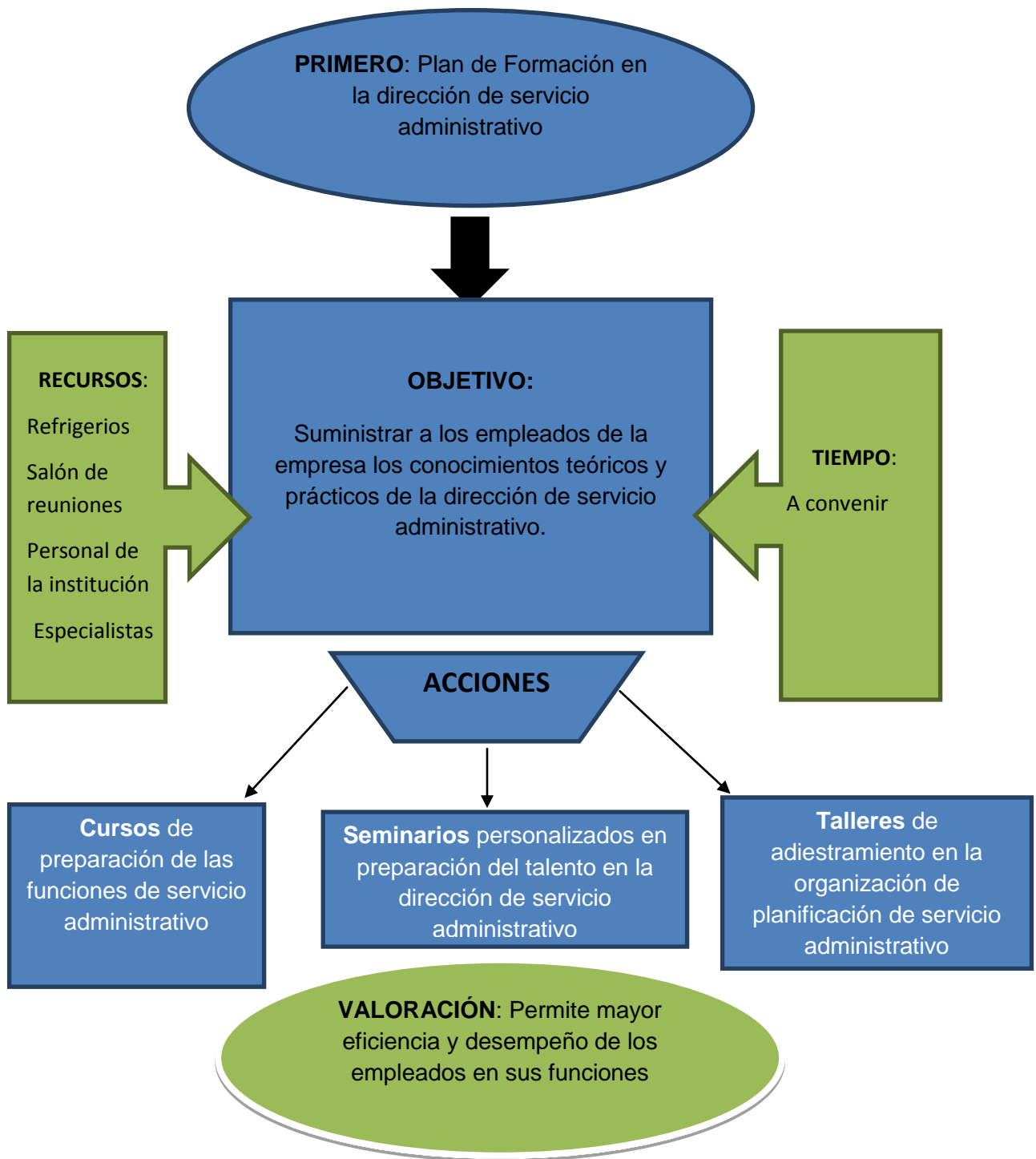
En líneas generales se busca lograr la fidelización de los trabajadores a través de un compromiso generado por la satisfacción que estos alcanzan a través del desempeño eficiente de sus funciones en un contexto institucional positivo, y de igual forma, que esto direcciona a la institución a optimizar la planificación y presupuesto para así obtener mejores beneficios a través del cumplimiento de los objetivos y metas. En esta fase se contemplan cinco tipos de estrategias orientadas a elevar el nivel de profesionalización de los empleados y lograr cambios positivos que se vean reflejados en el desempeño eficiente de sus funciones. Dichas estrategias son:



**Cuadro 14. Estrategias propuestas para la gestión del talento.**

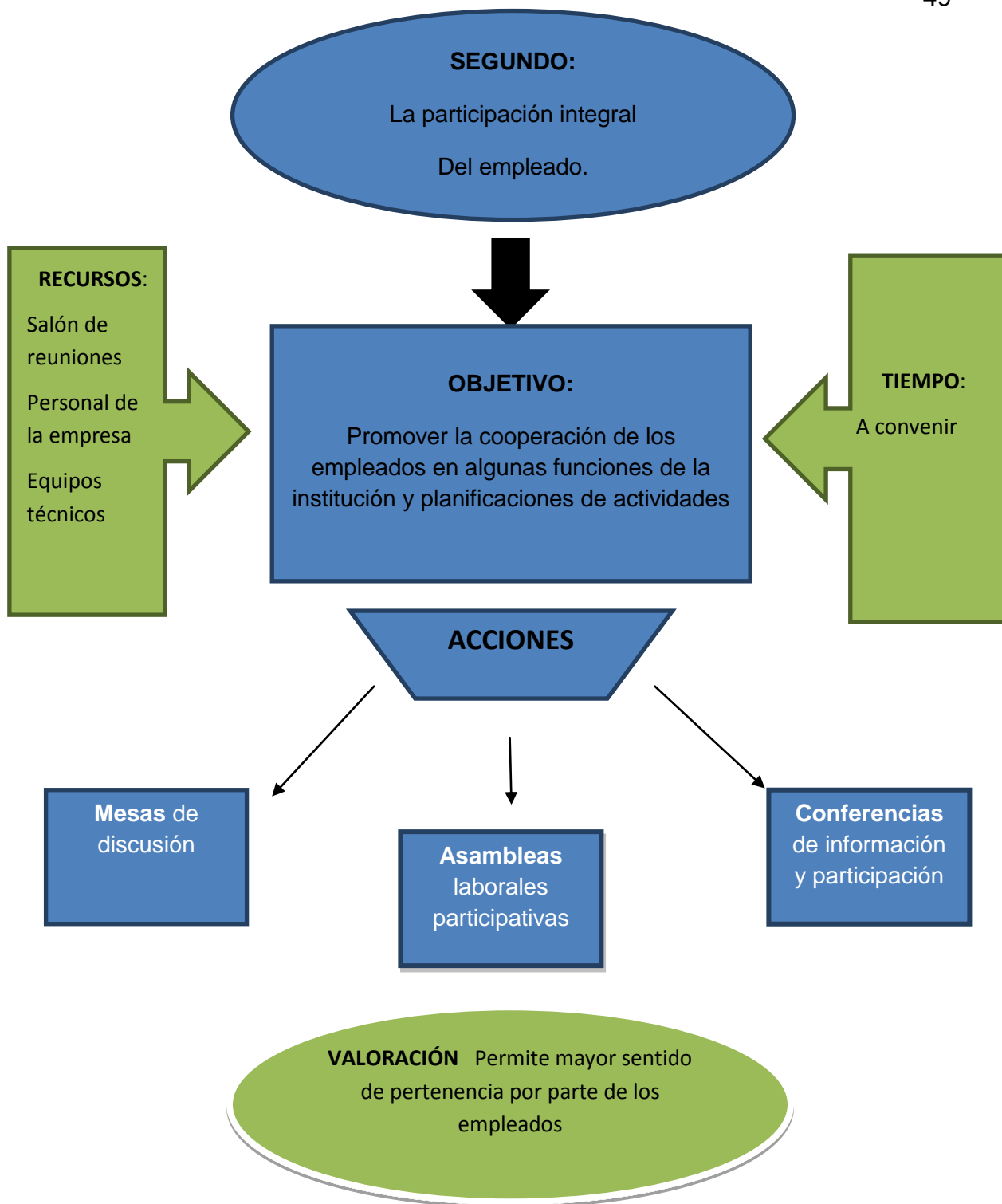
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>PRIMERO:</b> Formación en la dirección de servicio administrativo	Suministrar a los empleados de la empresa los conocimientos teóricos y prácticos de servicio administrativo.	Permite mayor eficiencia y desempeño de los empleados en sus funciones
<b>SEGUNDO:</b> La participación integral del empleado.	Promover la cooperación de los empleados en algunas funciones de la institución y planificaciones de actividades	Permite mayor sentido de pertenencia por parte de los empleados
<b>TERCERO:</b> La socialización del personal y las actividades de grupo.	Fomentar actividades grupales, con vivenciales y cooperativas para fortalecer las relaciones interpersonales efectivas entre los empleados y directivos.	Crea mayor integración entre los empleados y fortalece las relaciones interpersonales.
<b>CUARTO:</b> Motivación y valoración del desempeño laboral del personal.	Propiciar incentivos y reconocimientos por las labores realizadas, premiar a los trabajadores por el desempeño eficiente de sus funciones y el cumplimiento de objetivos y metas planteadas, según sea la necesidad de la organización.	Permite crear un sentido de pertenencia efectivo y óptimo dentro de las funciones laborales de cada empleado.
<b>QUINTO:</b> Análisis inductivo participativo del desarrollo de la institución.	Evaluar el desarrollo de ejecución de las planificaciones y presupuestos para conllevar, mediante diversas observaciones, una conclusión que resulte general para todos los eventos de desarrollo en la institución.	Permite evaluar el desarrollo de la institución en el ámbito de servicio administrativo.

**Fuente: Bravo, 2018**



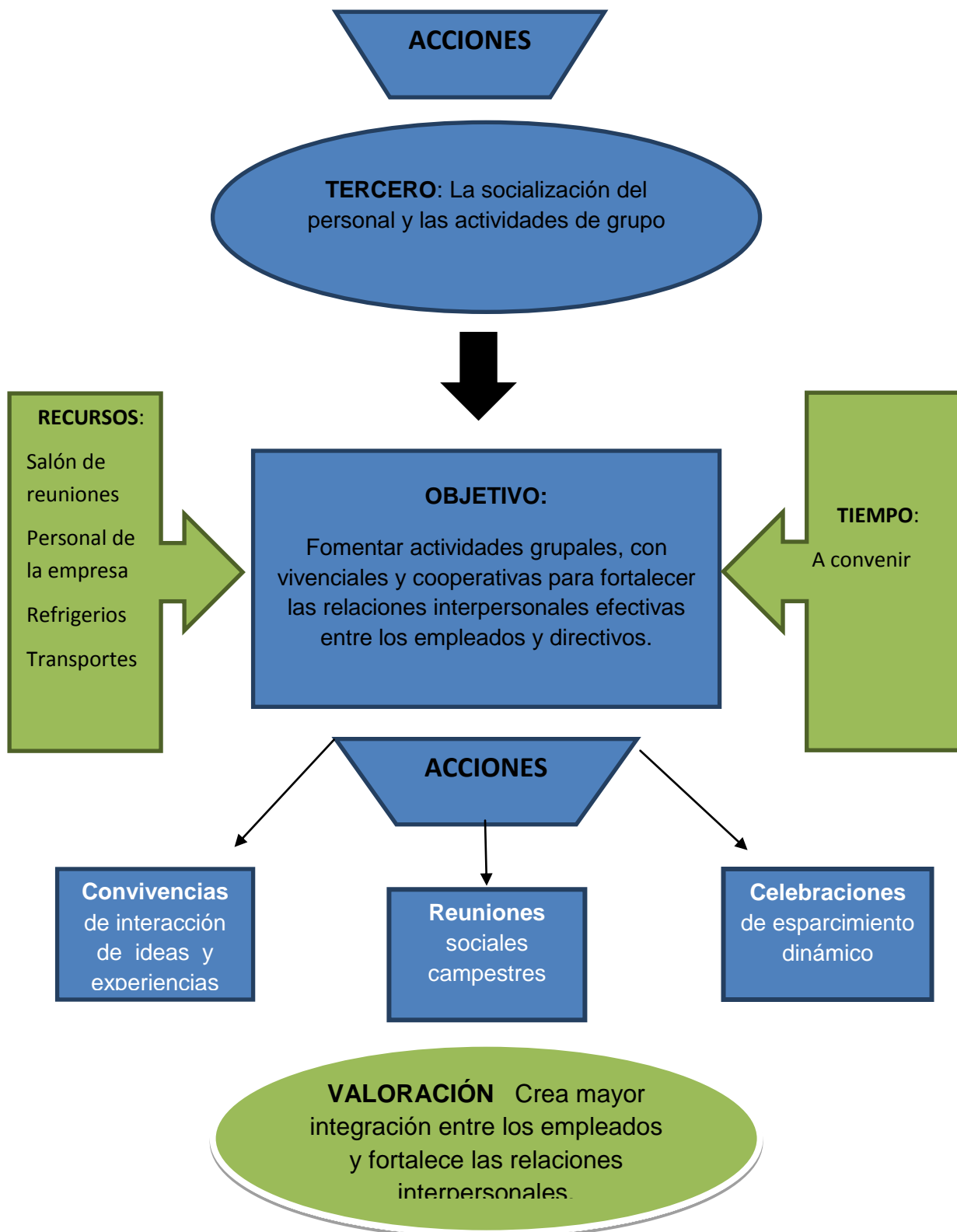
**Gráfico 12. Estrategia de Formación en la dirección de servicio administrativo**

Fuente: Bravo, 2018



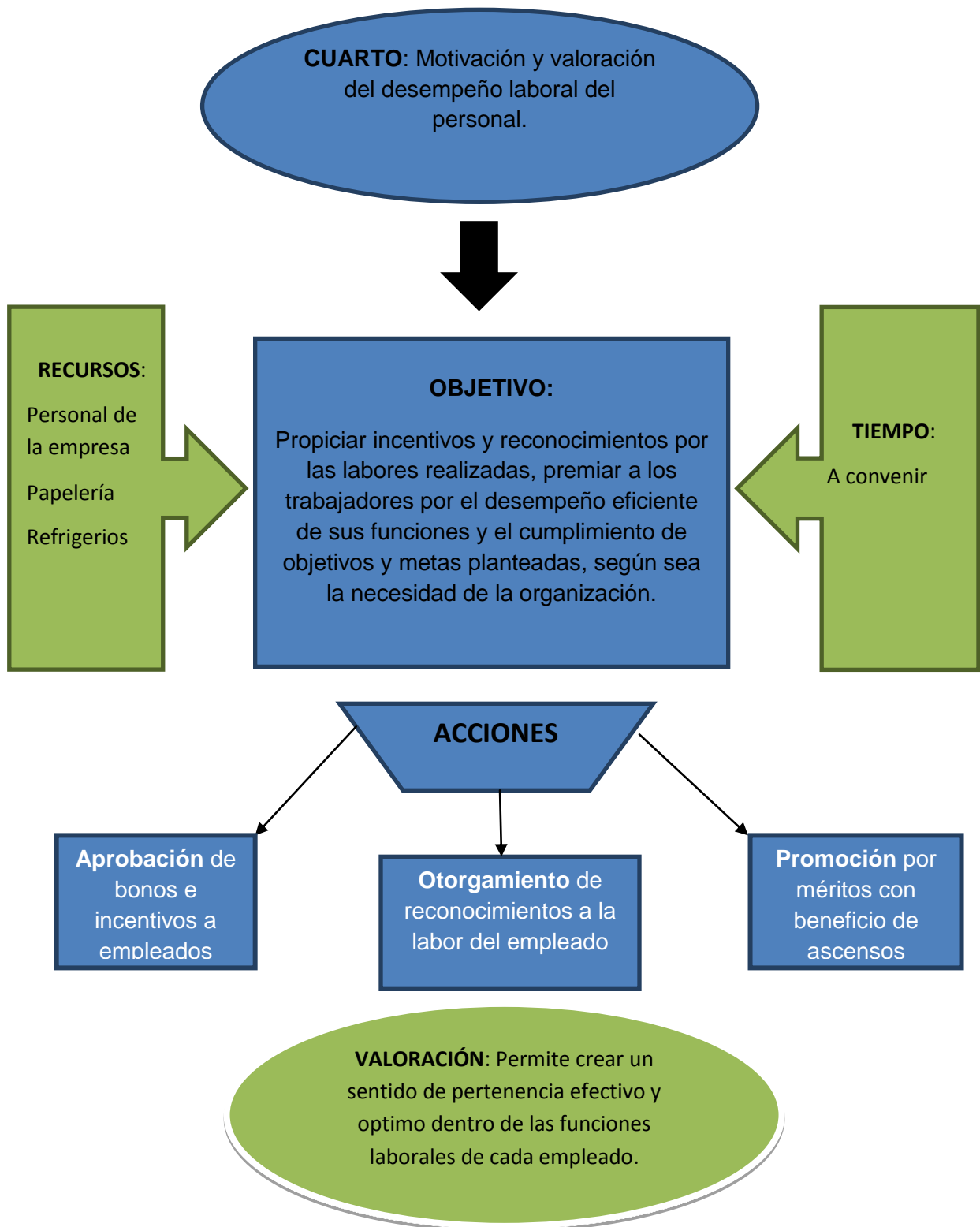
**Gráfico 13. Estrategia para la participación integral del empleado.**

Fuente: Bravo, 2018



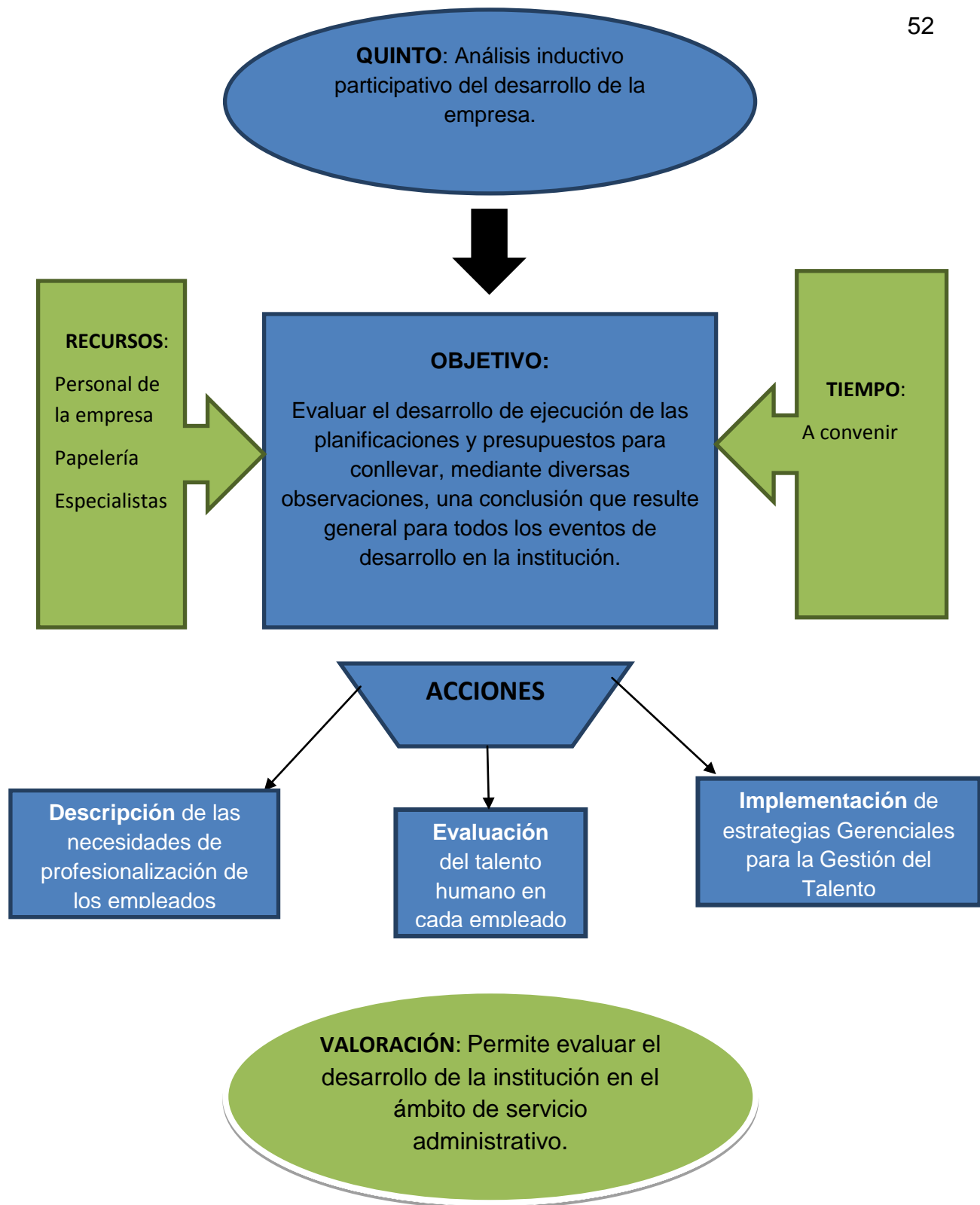
**Gráfico 14. Estrategia para la socialización del personal y las actividades de grupo**

**Fuente:** Bravo, 2018



**Gráfico 15.** Estrategia para la Motivación y valoración del desempeño laboral del personal

**Fuente:** Bravo, 2018



**Gráfico 16. Estrategia para Análisis inductivo participativo del desarrollo de la empresa.**

**Fuente:** Bravo, 2018

**Fase II: Implementación de las estrategias diseñadas.**

A través el programa, se busca estimular al trabajador a adquirir los conocimientos y mejorar sus destrezas y habilidades en cuanto al desarrollo de sus funciones en servicio administrativo. Esto contribuirá con el mejoramiento y aumento del nivel de eficiencia en el desempeño de sus funciones durante su jornada laboral.

En consecuencia, el programa de adiestramiento debe comprender un entrenamiento adicional que reciben los trabajadores una vez que ingresan a la empresa, para reforzar conocimientos sobre el mismo y mejorar habilidades en el manejo de este. El trabajador podrá optar por un sistema de entrenamiento personalizado adicional que reciben al ingresar a la institución, una o dos veces al año, comprendido en un período de cinco días hábiles, sin costo alguno, y en horarios posteriores al de su jornada laboral.

Así, en caso de que la institución realice cambios relacionados a procesos de mejora e innovación en la Gestión del Talento Humano, los trabajadores también recibirán programas de adiestramiento que los familiarice con los nuevos cambios. El período de duración de estos dependerá de los cambios en la empresa y las estrategias de aplicación.

Por otro lado, en cuanto a las actividades de grupo, éstos se deben formar en función al logro de una meta u objetivos. En este sentido, se fortalecen las relaciones interpersonales y se combinan conocimientos, habilidades y aptitudes que proporcionan un mayor nivel de eficiencia y eficacia, tanto en el desarrollo de operaciones como en la obtención de resultados, situación que beneficia tanto al empleado como a la institución. La implementación de actividades internas fomenta la integración de los trabajadores en grupos, destinados a desarrollar actividades tanto laborales como no laborales. A través de estas dinámicas se fortalecen las relaciones interpersonales entre los trabajadores y con sus jefes y supervisores. De esta

manera, se desarrolla una efectiva gestión del talento humano, y por ende, la satisfacción laboral del empleado y este logra sentirse parte importante de la organización.

En otro contexto, las reuniones de fortalecimiento grupal deben estar dirigidas a mejorar procesos internos organizacionales a través de la participación de los empleados. Se trata de dinámicas grupales dirigidas por los jefes del departamento, que se realizan una vez al mes con todo el equipo de trabajo, en la que se gestionan nuevas ideas, planificación de procesos, aportes, sugerencias, gestión de inquietudes, monitoreo de actividades entre otras. A través del implemento de estas reuniones grupales, los empleados se integran a los procesos organizacionales y logran sentir un mayor nivel de compromiso hacia los mismos. Sienten que pueden aportar ideas, sugerencias, soluciones y que son tomados en cuenta dentro del equipo. También se logra un mayor nivel de eficiencia en la coordinación de las actividades grupales.

En consecuencia, estas actividades plantean una situación que favorece tanto a la institución como a los empleados debido a que se incrementa el nivel de compromiso de los mismos, mejoran los procesos de comunicación, y la organización obtiene resultados positivos de parte de los trabajadores, logrando así una eficiente y efectiva gestión del talento humano, considerando el reconocimiento de las labores de cada empleado, incentivándolo a mejorar su nivel de compromiso y eficiencia en el trabajo. De igual forma, las convivencias con los empleados y familiares de la institución, permite que se generen relaciones afectivas que conllevan a elevar el sentido de pertenencia de todo los miembros.



**Incentivos no monetarios:**

a) Programa de seminarios y cursos personalizados: ocho horas al año distribuidas en un período de tiempo máximo de un mes.

b) Programa de promoción por mérito: Es de carácter permanente mientras que el empleado desempeñe sus funciones en la organización.

c) Celebración de cumpleaños del mes: Es de carácter permanente mientras que el empleado desempeñe sus funciones en la organización.

Estas actividades conllevan a una gestión eficiente, y un grupo de empleados comprometidos con la misión y la visión de la institución, tomando en cuenta también: Cursos de capacitación, Ocho horas al año, distribuidas en un período de tiempo máximo de un mes; Cursos de adiestramiento: Cinco horas distribuidas en cinco días hábiles, en un período de un mes después del proceso de entrenamiento de ingreso a la empresa. También se realizarán programas de adiestramiento cuando la empresa lo considere necesario.

**Fase III: Evaluación y control del plan estratégico de gestión del talento humano aplicado.**

Esta fase es de vital importancia en el desarrollo del plan de motivación laboral, ya que en esta se obtienen y analizan los resultados derivados de la implementación del plan, se aplica un control y se da seguimiento al mismo. De igual manera, se emplean los correctivos pertinentes a las fallas detectadas, y se genera el proceso de realimentación. El análisis de los resultados es vital para interpretar la situación actual de la institución en base a los factores investigados y mejora el proceso de Gestión del Talento Humano, relacionados a la planificación y dirección.

### **Factibilidad Técnica**

En el presente trabajo de investigación, la factibilidad de aplicación vendrá acompañada de la decisión de la junta directiva de la institución, implementando las acciones aquí descritas, para lograr el buen desempeño de los trabajadores en planificación y presupuesto óptimos para el desarrollo del mismo. Así mismo, es importante determinar la factibilidad de aplicación, la cual consiste en establecer la alternativa de solución para el proyecto, a través del plan entregado de gestión del talento, según criterios que permitan la aplicación efectiva, la cual se podría traducir para la institución en un éxito organizacional, ya que estaría brindando a sus trabajadores las condiciones más idóneas para el desarrollo de su trabajo.

### **Factibilidad Financiera**

La viabilidad de esta propuesta está acompañada por el estudio de los factores involucrados en la problemática descrita y de los recursos requeridos para la ejecución de la misma, por tal motivo, se le presenta a la junta directiva de la Alcaldía Bolivariana sede Achaguas en el Estado Apure, la oportunidad de implementar este proyecto de Gestión de Talento Humano en la Dirección de Planificación y Presupuesto ya que la misma actualmente cuenta con capacidad financiera para la aplicación del mismo.

## BIBLIOGRAFIA

Arias F (2006), el proyecto de investigación introducción a la metodología científica, caracas- Venezuela. Espíteme, consultores asociados.

Almeida, R(2013). Estrategias gerenciales para optimizar la gestión del talento humano de la empresa Pepsicola Venezuela, Agencia San Fernando de Apure. Tesis Especial de grado para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos. Trabajo no publicado.

Chiavenato A. (2008). Tercera Edición de la Gestión del Talento Humano.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Moya Martha L (2012). La Gestion del talento humano como herramienta competitiva para el desarrollo del capital intelectual. [Documento en línea]  
En  
<http://conteudo.sociesc.com.br/producaoemfoco/index.php/producaoemfoco/article/download/92/27> .

DuhaltKrauss, M. F. (1990). Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas. México: UNAM, Facultad de Contaduría y administración.

Endean Gamboa, R. (2000). Contribución a una historia de la administración de las bibliotecas en México, 1920-1929. Biblioteca Universitaria: Boletín Informativo de la Dirección General de Bibliotecas, Nueva época, 3 (2), 100-107.

Franklin Fincowsky, E. B. (1997). Manuales administrativos: guía para su elaboración. México: UNAM, Facultad de Contaduría y Administración.

García, M. (2004). Fundamentos de administración, México, Quinta Edición,

Gómez, G. (1995). Planeación y organización de empresas”, México, Octava edición, Mc Graw Hill.

Gómez F. (1993). Sistema y Procedimiento Administrativo, Caracas: Editorial Frigor.

Gómez F. (2010). Sistema y Procedimiento Administrativo, Caracas: Editorial Frigor.

González H. (1999) .manual de procedimientos administrativos. [Documento en línea]. En <http://www.monografias.com/trabajos16/procedimiento-administrativo/procedimiento-administrativo.shtml#ixzz2klg1pCbT>. [Consulta: Noviembre 10, 2013].

**Gonzalez V.** (2008). Empresa. Elaboración de manuales de métodos y procedimientos. Documento en línea]. En <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>. [Consulta: Noviembre 10, 2013].

Melinkoff R. (1990), Los Procesos Administrativos, Caracas: Editorial Panapo, (1ra. Edición)

Munch L. (2011). Fundamentos De Administración. [Documento en línea]. En <http://clubensayos.com/Informes-De-Libros/Libro-Fundamentos-De-Administracion-Lourdes/4783.html>. [Consulta: Noviembre 10, 2013].

Ortiz L. (2010). Manual de procesos y procedimientos. Procesos y procedimientos por area de gestión. [Documento en línea]. En: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/VENTAJAS%20DE%20UTILIZAR%20EL%20MANUAL.htm> [Consulta: Noviembre 10, 2013].

Peña J (2002) Manual de Derecho Administrativo. Volumen II, Colección de Estudios Jurídicos Tribunal Supremo de Justicia. Caracas – Venezuela

Pino, A. (1998). El Control Administrativo (Instituto Universitario de Tecnología de Administración Industrial, Trabajo publicado). IUTA Sede Nacional, Anaco.

Rivas (2009). Teorías de la organización. [**Documento en línea**]. <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ZOOT%C3%89CNICAS/CARRERA%20DE%20INGENIER%C3%8DA%20EN%20INFORMATICA%20AGROPECUARIA/05/TEORIA%20DE%20LA%20ORGANIZACION/Torias%20de%20la%20organizacion.pdf>. [Consulta: Noviembre 10, 2013].

Rodríguez, J. 2002. Como elaborar y usar los manuales administrativos. Ed. International Thomson. 3<sup>ra</sup> Ed. México, Pp. 181

Soto Ramírez, L. (2002) Una experiencia en el diseño de manuales administrativos. [**Documento en línea**]. En:

<http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/manuales2002-2.pdf>.

[Consulta: Noviembre 10, 2013].

Terry, G. R. (1978). *Administración y control de oficinas: el manejo administrativo de la información*. México: Continental.

Terry, G. R.(2000).*Principios de Administración*. México: CECSA. [documento en línea]. En <http://html.rincondelvago.com/manuales-administrativos.html>. [Consulta: Noviembre 12, 2013].

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003) *Normas para la elaboración de trabajos de grado, tesis doctorales y maestrías*. Publicaciones de la universidad. Caracas – Venezuela.

Venezuela (2012). *Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Las Trabajadoras*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°8938. Caracas, 30 de Abril 2012

Venezuela (2001). *Ley Orgánica de la Administración Pública*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37305. Caracas, 17 de Octubre del 2001

Venezuela (2002). *Ley de los Estatutos de la Función Pública*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37402. Caracas, 12 de Marzo 2002