

Lic. M. Sc. Alicia Paulina Tamayo Rodríguez

CERTIFICA

Que el trabajo de investigación “La descripción y valoración de cargos influye en el desarrollo de las funciones del Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua en el periodo enero a mayo de 2009” realizado por JOHANNA MARIUXI FERNANDEZ GUEVARA, estudiante de la carrera de Psicología Industrial, observa las orientaciones metodológicas de la investigación científica.

Que su contenido ha sido revisado y analizado en todas sus partes cumpliendo la rigurosidad científica y las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Ambato, a través de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

Por lo expuesto:

Autorizo su presentación ante los organismos competentes para la sustentación y defensa del mismo.

Lic. M. Sc. Alicia Paulina Tamayo Rodríguez

Directora de Tesis.

Ambato, julio de 2009

II

AUTORIA DE TESIS

Manifiesto que el trabajo de investigación “La descripción y valoración de cargos influye en el desarrollo de las funciones del Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua en el periodo enero a mayo de 2009”, como también los contenidos, ideas, conclusiones y propuestas son de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Johanna Mariuxi Fernández Guevara

160054173-2

Ambato, julio de 2009

Yo, Lic. M. Sc. Alicia Paulina Tamayo Rodríguez, Docente de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Técnica de Ambato, apruebo el siguiente trabajo investigativo “La descripción y valoración de cargos influye en el desarrollo de las funciones del Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua en el periodo enero a mayo de 2009” por haber cumplido con el esquema y demás disposiciones aprobadas para la elaboración de tesis previa a la obtención del Título de Psicóloga Industrial.

LIC. M. SC. Alicia Paulina Tamayo Rodríguez

DIRECTORA DE TESIS

IV

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato quienes han creído en jóvenes como yo; que buscamos abrir caminos oscuros y llenarlos de luz.

Al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social por la apertura brindada para el desarrollo de esta investigación.

A la ingeniera Paulina Romero por ser una amiga incondicional quien me ha guiado sin importar las situaciones.

A la doctora Paulina Tamayo por dirigir este trabajo de graduación y ser un apoyo incondicional para mí.

Al doctor Marcelito Parra por ser un guía sabedor de las necesidades de los
estudiantes, y con una gran calidad humana.

A mis amigas Verónica Anja, Andrea Medina y Daniela Olalla quienes me han guiado
con sus conocimientos desinteresadamente.

V

DEDICATORIA

Lo dedico a toda mi familia, a quienes muchas veces les he faltado y no he podido
compartir con ellos los momentos mas importantes de sus vidas.

En especial lo dedico a mis padres Zoily y Jhoer que son la luz de mi camino, a ellos que nunca se han detenido ante obstáculos en el camino de inframundo, quienes han sido mi guía y un pilar importante en mi vida.

A mis hermanos Pauly, María José y Jhoer quienes son mi añadidura; a mis sobrinas Sol y Dome que son la luz de mis ojos, a Fredy una persona muy especial que ha estado junto a mi y a mis profesores que me han ayudado en mis momentos de ahogo.

Así también a las personas que de una u otra manera han creído en los sueños de alguien que espera triunfar y enorgullecerlos creciendo tanto personal como profesionalmente.

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PAGINAS
Carátula	i
Certificación	ii
Declaración de autenticidad	iii
Aprobación	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice General	vii
Resumen Ejecutivo	xii
Introducción	1

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema	2
1.1.2 Contextualización	2
1.1.3 Árbol de Problemas	3
1.1.4 Análisis Crítico	3
1.1.5 Prognosis	4
1.1.6 Formulación del Problema	5
1.1.7 Interrogantes	5
1.1.8 Delimitación del Problema	5

1.2	Justificación	6
1.3	Objetivos	6
1.3.1	Objetivo General	6
1.3.2	Objetivos Específicos	7

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1	Antecedentes Investigativos	8
2.2	Fundamentación Filosófica	8
2.2.3	Fundamentación Ontológica	8
2.2.4	Fundamentación Epistemológica	8
2.2.5	Fundamentación Axiológica	9
2.2.6	Fundamentación Metodológica	9
2.2.7	Fundamentación Legal	10
2.3	Categorías Fundamentales	12
2.4	Generalidades del IESS	12
2.4.1	Antecedentes Históricos	13
2.4.2	Visión	14
2.4.3	Misión	14
2.4.4	Presupuesto IESS	15
2.5	Proceso de Formación y Desarrollo del Talento Humano	16
2.6	Principios y Clasificación de los objetivos de la Administración de Recursos Humanos	17

2.7	Desarrollo de una Filosofía propia de la Administración del Talento Humano	19
2.7.1	Influencia de la filosofía de la alta administración	19
2.7.2	Influencia de las suposiciones básicas propias acerca del personal	20
2.8	Principales Subsistemas de Administración del Talento Humano	21
2.8.1	Planeación	21
2.8.2	Reclutamiento	23
2.8.3	Selección	24
2.8.4	Capacitación y Desarrollo	30
2.9	Análisis de Cargos	33
2.10	Uso de la información de Análisis de Cargos	34
2.11	Descripción de Cargos	39
2.12	Evaluación del Desempeño	40
2.13	Departamento de Personal	43
2.14	Seguridad e Higiene	46
2.15	Relaciones Laborales	47
2.16	Hipótesis	54
2.17	Señalamiento de Variables	54

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1	Enfoque	55
3.2	Modalidad Básica de Investigación	55
3.2.1	Investigación Bibliográfica o Documental	55
3.2.2	Investigación Experimental	55
3.2.3	Investigación de Campo	56
3.2.4	Investigación Explorativa	56
3.2.5	Investigación Descriptiva	56
3.3	Población o Muestra	57
3.4	Operacionalización de Variables Dependientes	58
3.4.1	Operacionalización de Variables Independientes	59
3.5	Plan de Recolección de Información	60
3.6	Plan de Procesamiento y Análisis	60

CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1	Análisis de Resultados	61
4.1.1	Encuestas a Funcionario y Empleados	61
4.2	Verificación de Hipótesis	69

CAPITULO V: COCNLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	70
5.2	Recomendaciones	70

CAPITULO VI: PORPUESTA

6.1	Datos Informativos	71
6.2	Antecedentes de la Propuesta	72
6.3	Justificación	72
6.4	Objetivos	73
6.4.1	Objetivo General	73
6.4.2	Objetivos Específicos	73
6.5	Análisis de Factibilidad	73
6.6	Fundamentación	74
6.7	Metodología	74
6.7.1	Modelo Operativo	74
6.8	Recursos	121
	BIBLIOGRAFIA	122
	ANEXOS	124

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “LA DESCRIPCION Y VALORACION DE CARGOS INFLUYE EN EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DEL TALENTO HUMANO EN EL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE TUNGURAHUA EN EL PERIDO ENERO A MAYO DE 2009”

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad de determinar la existencia o no de la Descripción y Valoración de Cargos en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y la incidencia de este en el Desarrollo de Funciones del Talento Humano de la Institución.

Como primer paso, se realizó un análisis del número de personas que trabaja en cada departamento tomando en cuenta el rendimiento, la compatibilidad de funciones y el conocimiento de las mismas entre otros.

Con los datos obtenidos se detectó que se deben realizar muchos cambios, especialmente la elaboración de un manual de Descripción y Valoración de Cargos para de esta manera desarrollar, tecnificar y mejorar los estándares de calidad de trabajo y de atención al cliente.

En un análisis contrastado entre rendimiento de las personas que concurre y no sus funciones, quienes no conocen producen menos que otro debido al desconocimiento de los parámetros de trabajo y un inadecuado desarrollo del Talento Humano.

Debido a que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una Institución prestadora de servicios y atención al cliente es necesario contar con un personal eminentemente preparada técnica y funcionalmente para de esta manera poder desenvolverse a cabalidad dentro de todos los ámbitos pertenecientes a la Institución.

Palabras Directrices:

Descripción y Valoración, Talento Humano, Desarrollo de Funciones.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua, Capacitación.

INTRODUCCION

El Talento Humano, es la función mediante la cual se administran, las diferentes áreas del campo del Recursos Humanos en el cual se recluta, induce, capacita y desarrolla los diferentes aspectos del Talento Humano de la Institución.

Una de las múltiples funciones del área de Recursos Humanos es la de asesorar a los niveles de la Institución, sobre la necesidad de contratar a servidores y trabajadores.

Teniendo en cuenta el Modelo de Iceberg el cual hace alusión a los aspectos (procesos) que debe poseer el Talento Humano, como son las habilidades y destrezas tanto implícitas como: las actitudes, valores con los que debe contar el personal, motivos que estimulan a la consecución de objetivos, y rasgos de personalidad los cuales otorgan un valor agregado al desarrollo de funciones de cada colaborador; las habilidades explícitas dentro del contrato de trabajo como: una educación formal es decir, la instrucción que reciben las personas en una Institución Educativa, las aptitudes desarrolladas por las personas al llegar a una Institución y realizar actividades las cuales requieran cierto grado de dedicación hacia un aspecto o función.

Es necesario desarrollar efectivamente dichos procesos por parte de los colaboradores para tener una planificación permanente la cual pretende mantener a la Institución provista del personal indicado, en los cargos convenientes, cuando éstos se necesitan.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Contextualización

Lastimosamente a nivel de país la descripción y valoración de cargos no funciona adecuadamente en las diferentes empresas e instituciones son muy pocos los administradores que llevan a la práctica las exigencias de este proceso por lo cual afronta una serie de circunstancias negativas y de conflictos.

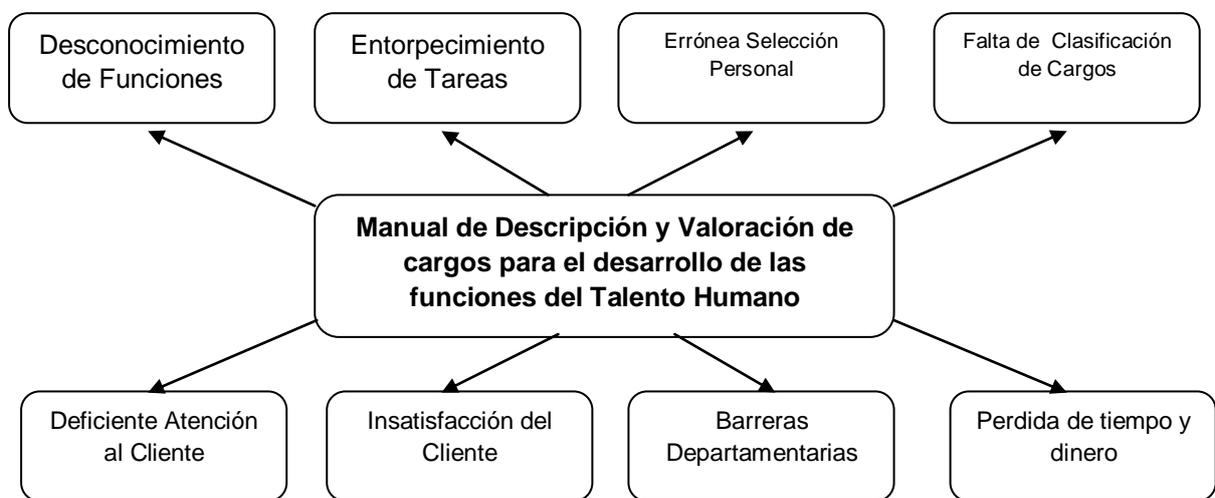
En la provincia de Tungurahua de igual manera en el país se aprecia los diferentes fenómenos que se presentan por la falta de una adecuada descripción y valoración de cargos, la misma que se refleja en el desarrollo del Talento Humano que ha frenado aun el desarrollo intelectual del elemento humano dentro de la institución.

En el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua no se aprecia la existencia de la descripción y valoración de cargos, la misma que influye en el desarrollo de funciones del talento humano, aspecto que se comprueba por

el número de personas que ingresan a la Institución y no despliegan en su totalidad sus funciones lo que determina el apareamiento de comentarios que desprestigia a la Institución.

Árbol de Problemas

Cuadro Nº 1



Análisis Crítico.

Dentro de la Descripción y Valoración de cargos, existe algunos tópicos de problemática considerable como: desconocimiento de funciones dentro del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en Tungurahua lo cual acarrea un servicio deficiente en inconformidad del cliente externo debido a que el personal que trabaja en el mismo no conoce de manera eficaz sus funciones.

Así también una comunicación poco aceptable dentro de los departamentos lo cual produce un entorpecimiento y retraso de trámites ya que el talento humano de la institución muchas veces no saben la secuencia que un proceso debe seguir y en que etapa se encuentra.

Otro tópico influyente en esta problemática es la selección de personal ya que muchas veces a la institución ingresa personal contratado por periodos cortos; lo que influye directamente en la barreras departamentales, debido a que este personal contratado muchas veces no tiene el conocimiento y nivel requerido ante el cargo para el cual fue contratado, lo que creará inconformidad dentro de los miembros de los departamentos que tienen relación directa con el funcionario por trámites que se están desarrollando.

A esto se suma la falta de descripción de cargos, es decir una delimitación de tareas, funciones y atribuciones, lo que representa una pérdida de tiempo y dinero, el tiempo de las personas que realizan la inducción al nuevo personal ya que esta persona deja de realizar sus trabajos para poder preparar al nuevo talento humano, dado el caso que este sea realizado pobremente, el tiempo de preparación del personal va a ser más demorado porque puede darse el caso de que el mismo no tenga noción alguna sobre el trabajo que va a realizar; el dinero está en relación a que el momento en que se contratará a una persona se crea un presupuesto destinado a su pago mensual, sobre entendiendo que esta persona está capacitada y desde el momento en que ingresa a la institución va a ser un ente productivo para la misma.

Prognosis

Dado el caso de no aplicar un manual de descripción y valoración de cargos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua ocasionaría que al personal que trabaja dentro de la institución se sienta insatisfecho por la

deficiente descripción y valoración de cargos que se da a su cargo o puesto de trabajo, ya que a los trabajadores lo que les interesa es que se les valore y reconozca acorde a las funciones que desempeñan dentro de la investigación.

Formulación del Problema

¿Cómo influye la Descripción y Valoración de cargos en el desarrollo de las funciones del Talento Humano en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua en el periodo Enero a Mayo del 2009?

Interrogantes

1. ¿Se utiliza en las empresas la descripción y valoración de cargos?
2. ¿Cuáles son los resultados de no aplicar la descripción y valoración de cargos dentro de las instituciones/ empresas?
3. ¿Qué relación hay entre la descripción y valoración de cargos y el desarrollo de las funciones del talento humano?
4. ¿Cuáles son los impedimentos para la no utilización de la descripción y valoración de cargos?
5. ¿Qué mecanismos se deben utilizar para mejorar la realidad existente?

Delimitación del Problema

CONCEPTUAL:

CAMPO: Administrativo.

AREA: Departamento de Recursos Humanos.

ASPECTO: Descripción y Valoración de Cargos.

ESPACIO: Esta investigación se realizará en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en Tungurahua.

TEMPORAL: Durante el periodo de Enero a Mayo del 2009.

Justificación

Debido a que en los momentos actuales existe un adecuado interés y necesidad para el campo de investigación, ya que tanto los contenidos teóricos como los prácticos permiten una mejor realidad vital en lo referente a las responsabilidades y tareas de los trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en Tungurahua.

Recalcando que tal investigación despierta un notable interés, y será de mucha utilidad e impacto dentro de la institución.

Además es posible realizar dicha información sin mayores recursos de tiempo y dinero, sumándole a esto las facilidades brindadas por la institución para realizar dicha investigación.

Objetivos

Objetivo General

- Analizar la influencia que tiene la Descripción y Valoración de cargos en el desarrollo de las funciones del Talento Humano en el Instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social en Tungurahua en el periodo Enero a Mayo del 2009.

Objetivos Específicos

- Detectar los mecanismos de la Descripción y Valoración de cargos para el desarrollo de las funciones de Talento Humano en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua.
- Establecer la relación existente entre la Descripción y Valoración de cargos con el desarrollo de las funciones de Talento Humano Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua.
- Elaborar un Manual de Descripción y Valoración de cargos para el desarrollo de las funciones de Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Investigativos.

Después de haber realizado una búsqueda exhaustiva sobre el tema de investigación podemos concluir que no existe una investigación realizada sobre este tema por lo novedoso e importante para el desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones.

Fundamentación Filosófica

La investigación esta basada en el paradigma crítico-propositivo, ya que interpreta la realidad, que esta en constante cambio, interactúa entre si.

Fundamentación Ontológica.-

En este mundo cambiante y dinámico es necesario que los sujetos humanos tomen al campo laboral como una alternativa de cambio que permita acercarse a cumplir la meta en lo referente a la productividad del recurso humano.

Fundamentación Epistemológica.-

Para conocer la realidad en su totalidad concreta, se debe investigar científicamente, teniendo sentido en la interrelación con las diferentes dimensiones del contexto histórico-social, ideológico-político, científico, técnica y cultural en donde intervienen todos los factores que permitan comprender el objeto de estudio.

Fundamentación Axiológica.-

La ciencia esta influenciada por valores, no puede ser neutra, los mismo están en la cultura organizacional de la institución, por tal motivo es imposible que pueda abstraer su carga ideológica, política y religiosa, el documento escrito debe ser entendido por el autor y el lector.

Fundamentación Metodológica.-

La construcción del conocimiento se hace a través de la investigación cualitativa, que se logra con la participación de la diferentes unidades de la institución que se investigará, estos sistemas de investigación debe ser abierta, emergente y nunca acabados, el significado de un texto es visto dentro del contexto.

Fundamentación Legal

La investigación esta basada en la:

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y HOMOLOGACION DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO (LOSCCA):

Según la LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y HOMOLOGACION DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PUBLICO el Artículo 61 determina:

“Del subsistema de planificación de recursos humanos.- Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y proyectada de los recursos humanos, a fin de garantizar la calidad de este recurso, en función de la Estructura Administrativa correspondiente”

El Artículo 119 determina:

Subsistema de planificación de recursos humanos permite determinar el numero de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de

las instituciones de Sector Público, en función del tamaño de del Estado, del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida la SENRES; y, de la misión, visión, objetivos y planificación institucional.

El Artículo 138 determina SEGÚN EL PARRAFO SEGUNDO:

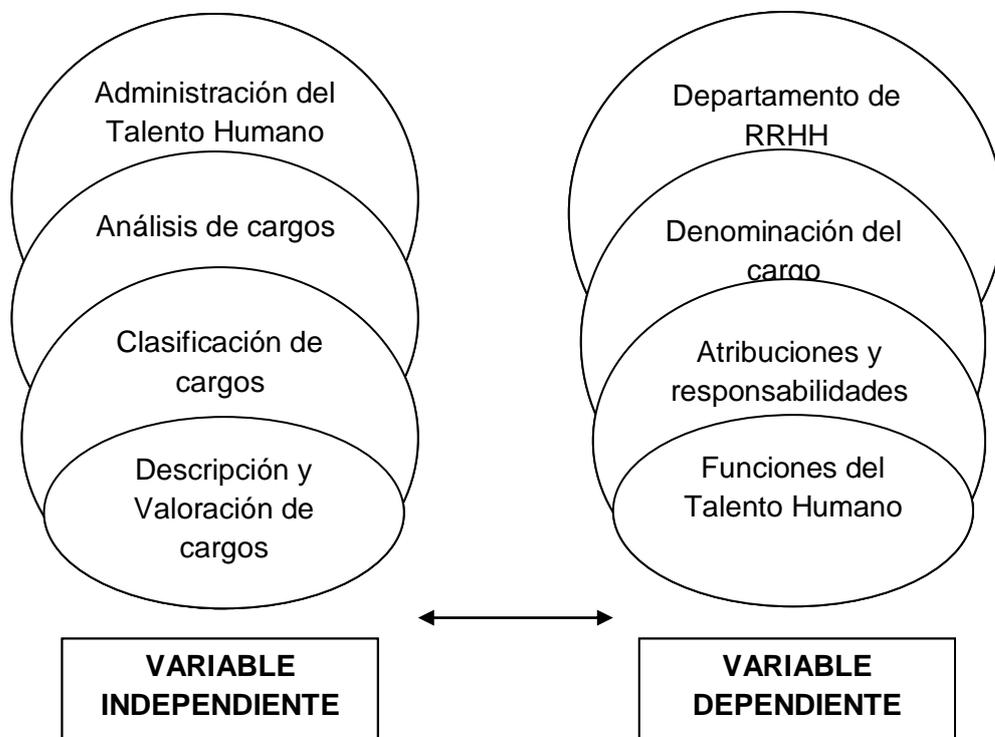
“La valoración y clasificación de puestos se realizará sobre la base de la información proporcionada en la descripción de puestos elaborada por cada una de las UARHs de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Sector Público.”

El Artículo 140 determina:

“**Valoración de puestos.-** Es el proceso mediante el cual, a través de la aplicación de la puntuación previamente establecida en las correspondientes tablas de valoración de un método técnico que deberá expedir la SENRES, se cuantificarán los factores de conocimiento, solución de problemas y responsabilidades del puesto, con la finalidad de determinar su clasificación y ubicación dentro de la estructura ocupacional de cada institución y en la escala nacional de remuneraciones mensuales unificadas.”

Categorías Fundamentales

Cuadro No. 2



Generalidades del IESS

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social

Antecedentes Históricos

Año 1970: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:

Mediante Decreto Supremo N° 40 del 25 de julio de 1970 y publicado en el Registro Oficial N° 15 del 10 de julio de 1970 se transformó la Caja Nacional del Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .

El 20 de noviembre de 1981, por Decreto Legislativo se dictó la Ley de Extensión del Seguro Social Campesino.

En 1986 se estableció el Seguro Obligatorio del Trabajador Agrícola, el Seguro Voluntario y el Fondo de Seguridad Social Marginal a favor de la población con ingresos inferiores al salario mínimo vital.

El Congreso Nacional, en 1987, integró el Consejo Superior en forma tripartita y paritaria, con representación del Ejecutivo, empleadores y asegurados; estableció la obligación de que consten en el Presupuesto General del Estado las partidas correspondientes al pago de las obligaciones del Estado.

En 1991, el Banco Interamericano de Desarrollo, en un informe especial sobre Seguridad Social, propuso la separación de los seguros de salud y de pensiones y el manejo privado de estos fondos.

Los resultados de la Consulta Popular de 1995 negaron la participación del sector privado en el Seguro Social y de cualquier otra institución en la administración de sus recursos.

La Asamblea Nacional, reunida en 1998 para reformar la Constitución Política de la República, consagró la permanencia del IESS como única institución autónoma, responsable de la aplicación del Seguro General Obligatorio.

El IESS, según lo determina la vigente Ley del Seguro Social Obligatorio, se mantiene como entidad autónoma, con personería jurídica, recursos propios y distintos de los del Fisco.

El 30 de noviembre del 2001, en el Registro Oficial N° 465 se publica la LEY DE SEGURIDAD SOCIAL, que contiene 308 artículos, 23 disposiciones transitorias, una disposición especial única, una disposición general

Visión

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se encuentra en una etapa de transformación, el plan estratégico que se está aplicando, sustentado en la Ley de Seguridad Social vigente, convertirá a esta institución en una aseguradora moderna, técnica, con personal capacitado que atenderá con eficiencia, oportunidad y amabilidad a toda persona que solicite los servicios y prestaciones que ofrece.

Misión

El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social.

Presupuesto del IESS

Descripción

Remuneraciones Generales

El porcentaje de remuneraciones generales/totales establecidas por el Gobierno para con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social contemplando en ella a la Dirección General provincial de IESS en Tungurahua y la Subdirección de Fondos de Terceros es de es de: 157.453 dólares americanos.

Administración del Talento Humano

La administración de recursos humanos (personal), es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

El proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades.

No podríamos hablar de forma separada del origen de la administración de recursos humanos, como se le conoce actualmente, sin mencionar el derecho laboral y la administración científica, así como otras disciplinas. Nos referimos al derecho laboral porque al parecer este como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora, a fin de que se reglamentara el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los preceptos legales en forma fría para la obtención

de buenos resultados, pero se encontró que las relaciones que se requerían necesitaban estudio, entendimiento y la elaboración de una buena serie de principios para la buena práctica de los mismos, ya que se hablaba de

conceptos relativos a sueldos, prestaciones, contrataciones, etc., que necesitaban más que de una mera improvisación.

De igual manera, los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. El mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las oficinas de selección.

La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercados, finanzas, producción y en igual forma empezaron a aparecer en Estados Unidos, los departamentos de relaciones industriales, como consecuencia de la necesidad de poner en manos de expertos una función tan importante y dejar de improvisar en tal área.

En nuestro país, la llegada de libros extranjeros, en los que se hablaba de este nuevo concepto hizo surgir la inquietud por el mismo. Se percibió al igual que en otras partes, que esta función no consistía solamente en la elaboración de nóminas y pagos al Seguro Social sino que día a día se hacían más complicadas y que no bastaba con el Jefe de Personal que pretendía ser amigo de todos.

Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere el concurso de múltiples fuentes de conocimientos.

Proceso de formación y desarrollo del talento humano

"La formación es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales

con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo".

En la actualidad, las compañías consideran la formación como una parte de su inversión estratégica al igual que las plantas y el equipo, y la ubican como un componente vital en la construcción de la competitividad.

La formación debe enlazar estrechamente con otras actividades del talento humano. La planificación del empleo puede identificar las insuficiencias de habilidades, las cuales pueden compensarse ya sea por medio de la provisión de personal o reforzando las habilidades de la fuerza laboral actual. Con la provisión de personal se puede hacer hincapié en la formación de personas contratadas y promovidas. La evaluación del desempeño ayuda a identificar las brechas entre los comportamientos deseados y los existentes o en los resultados, y a menudo dichas brechas se convierten en los objetivos de la formación. Por último, motivar a los empleados para adquirir y usar nuevas habilidades con frecuencia requiere reconocer este aprendizaje con el salario y otras remuneraciones. Quizás, el contacto más estrecho se encuentre entre la formación y la provisión de personal interno. Los empleados generalmente informan que la mayor parte de su desarrollo ocurre en el puesto de trabajo, y no en los programas de formación que proporcionan las compañías.

Principios y clasificación de los objetivos de la administración de Recursos Humanos:

El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal de la Institución, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos.

Los administradores y los departamentos de recursos humanos logran sus metas cuando se proponen fines claros y cuantificables. Estos objetivos equivalen a parámetros que permiten evaluar las acciones que se llevan a cabo. En ocasiones los objetivos se consignan por escrito, en documentos cuidadosamente preparados. En otras no se expresan de manera explícita, sino que forman parte de la “cultura de la organización”.

Los objetivos se clasifican en:

Objetivos Corporativos: Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes.

La administración de recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes.

Objetivos Funcionales: Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La empresa puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal.

Objetivos Sociales: El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus

recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

Objetivos Personales: El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. De no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

Desarrollo de una filosofía propia de la administración del Talento Humano

Las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que se tomen: la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen - reflejan esta filosofía básica.

En cierta medida, eso es algo que se tiene de antemano. No cabe la menor duda de que una persona trae consigo a su trabajo una filosofía inicial basada en sus experiencias, educación y antecedentes, sin embargo, esta filosofía no está grabada en piedra. Debe evolucionar continuamente en la medida en que la persona acumula nuevos conocimientos y experiencias. Por lo tanto, se procederá a analizar algunos de los factores que influyen en estas filosofías.

· Influencia de la filosofía de la alta administración.

Uno de los factores que darán forma a la filosofía personal de cada empleado será la de la alta administración de la empresa para la cual trabaje. Aunque la filosofía de la alta administración puede o no ser explícita, generalmente se comunica por medio de sus acciones y se extiende a todos los niveles y áreas en la organización.

· Influencia de las suposiciones básicas propias acerca del personal.

La filosofía que se tenga sobre la administración del personal estará influida también por las suposiciones básicas que se hagan sobre las personas. Por ejemplo, Douglas McGregor distingue entre dos conjuntos de suposiciones que clasificó como Teoría X y Teoría Y. Afirma que las suposiciones de la Teoría X sostienen que:

- El ser humano promedio tiene un rechazo inherente hacia el trabajo y lo evitará si puede.
- Debido a esta característica humana de rechazo al trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos a fin de lograr que realicen un esfuerzo adecuado.
- El ser humano promedio prefiere ser dirigido y desea evitar responsabilidades.

En el otro extremo, las acciones de algunos gerentes reflejan un conjunto de suposiciones de la Teoría Y, las cuales sostienen que:

- El ser humano promedio no rechaza inherentemente el trabajo.
- El control externo y la amenaza de castigos no son los únicos medios para lograr que se realice un esfuerzo hacia los objetivos de la organización.

- Los empleados estarán más motivados al satisfacer sus necesidades de orden superior en cuanto al logro, estima y autorrealización.
- El ser humano promedio aprende, en condiciones apropiadas, no solo a aceptar sino también a buscar responsabilidades.

Además de los dos factores mencionados anteriormente, existe otro - La necesidad de motivar a los empleados - que afectará la formación de una filosofía propia sobre el personal.

Se debe tener claro que la validez de las pruebas escritas y las entrevistas no siempre merecen calificaciones muy elevadas. Es decir, éstas no prevén el rendimiento laboral posterior. Al parecer, ello se debe a que están muy alejadas de las conductas laborales reales. Por tanto, para poder realizar una selección efectiva y correcta de la persona que ocupará un puesto vacante dentro de una organización se debe primero efectuar un análisis de puestos.

Principales subsistemas de Administración del Talento Humano:

Planeación:

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras. La planeación le permite al departamento suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado.

Todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a corto y largo plazos. A corto plazo se determinan las necesidades de personal a 1 año; a largo plazo se estiman las condiciones del personal en lapsos de por lo menos 5 años

Ventajas de la planeación de los recursos humanos:

Mejorar la utilización de los recursos humanos.

Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización.

Economizar en las contrataciones.

Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.

Objetivos que persigue la planeación de recursos humanos.

Satisfacer las necesidades individuales, organizacionales y nacionales.

Relacionar los recursos humanos con las necesidades futuras de la empresa, con el fin de recuperar al máximo la inversión en recursos humanos.

Acoplar o ajustar las habilidades de los empleados a las necesidades de la empresa subrayando el futuro en vez del presente.

Prever la demanda de mano de obra, o cuantos trabajadores necesitará la empresa en el futuro.

Prever la oferta de mano de obra, o la disponibilidad de trabajadores con las capacidades requeridas para satisfacer la demanda de mano de obra de la empresa.

Efectuar una planeación en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario, ya que los cambios en el ambiente de los recursos humanos son continuos.

Realizar una planeación de recursos humanos sistemática en el sentido de que sea organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Identificar las oportunidades y peligros que surjan en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una

empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

Reclutamiento:

Buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presente, técnica encaminada a proveer de recursos humanos a las instituciones u organización en el momento oportuno.

Ventajas del Reclutamiento.

Proveer del personal capaz e idóneo que se requiere para cada puesto de trabajo.

Objetivos

Ubicar al recurso humano en el lugar que le compete según sus aptitudes y conocimientos.

Evitar improvisaciones en el puesto de trabajo.

Fortalecer con especialidad las áreas débiles.

Clases de Reclutamientos

Reclutamiento Interno:

El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o trasferidos con promoción (movimiento diagonal).

Reclutamiento Externo:

El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con personas extrañas, vale decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento.

Selección:

Analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, quienes tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización. Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos, sino conocer sus aptitudes y cualidades con el objeto de colocarlo en el puesto más a fin a sus características.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica una serie de pasos que consumen cierto tiempo.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia cuando una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

En muchos departamentos de personal se integran las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de contratación.

La función de contratar se asocia íntimamente con el departamento de personal y constituye con frecuencia la razón esencial de la existencia del mismo.

Cuando la selección no se efectúa adecuadamente, el departamento de personal no logra los objetivos, ni cumple los desafíos. Una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa.

Ventajas de la Selección

Especificará sin miramientos y segregación, quienes son las personas escogidas para cubrir un puesto de trabajo, al contrario del reclutamiento que es más generalizado, la selección es muy específica

Objetivos y desafíos de la selección.

La información brinda el análisis del puesto, proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger.

Estos tres elementos determinan la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad.

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar el

candidato que mejor se adecue a las necesidades generales de la organización.

Selección Interna.

En la mayor parte de los casos, los gerentes tienden a esperar que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo.

Es probable que la política interna de la compañía determine que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas antes de ofrecerlo al mercado externo. La evaluación de los candidatos internos puede requerir días de labor. Y es probable que transcurran varias semanas adicionales antes de que ese segundo puesto pueda ser desempeñado por alguien más. El proceso externo de reclutamiento y selección puede añadir semanas al objetivo de llenar una vacante.

Razón de selección.

Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección.

Cuando un puesto es difícil de llenar, se habla de baja razón de selección.

Cuando es sencillo llenarlo, se define como un puesto de alta razón de selección.

La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes.

Cuando en una organización se presentan con frecuencia razones de selección bajas, se puede inferir que el nivel de adecuación al puesto de los solicitantes y de las personas contratadas será bajo.

Instrumentos de la selección:

Entrevistas:

Sin duda, la entrevista es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial en más del 90% de las decisiones de selección.

Se puede decir, además, que la entrevista lleva bastante peso. Es decir, no solo se usa mucho, sino que sus resultados suelen tener una influencia inconmensurable en la decisión de la selección. El candidato que sale mal librado en la entrevista de empleo puede ser excluido del conjunto de solicitantes, independientemente de su experiencia, las calificaciones de sus pruebas o sus recomendaciones. Por el contrario, con frecuencia, la persona con técnicas más refinadas pasdaera buscar trabajo, sobre todo en las usadas en el proceso de la entrevista, es la contratada, aunque quizá no sea el candidato ideal para el puesto.

Estos resultados son importantes porque, para asombro de muchos, la entrevista típica, mal estructurada, es un mal instrumento de selección para la mayor parte de los empleos. ¿Por qué? Porque los datos reunidos en estas entrevistas suelen estar sesgados y no guardan relación con el rendimiento laboral futuro.

La evidencia sugiere que las entrevistas son buenas para determinar la inteligencia del solicitante, su nivel de motivación y sus habilidades

interpersonales. Cuando estas evidencias están relacionadas con el rendimiento laboral, la entrevista debe ser un instrumento valioso.

Pruebas Escritas:

Las pruebas escritas típicas son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidad e intereses. Las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora han demostrado ser proyectoras con cierto grado de validez para muchos puestos operativos, especializados y semi-especializados en organizaciones industriales. Las pruebas de inteligencia son proyectoras razonablemente buenas para los puestos de supervisión. Sin embargo, la administración tiene la obligación de demostrar que las pruebas utilizadas guardan relación con el puesto. Como las características que tocan muchas de estas pruebas están bastante alejadas del rendimiento real del empleo mismo, no se han podido obtener coeficientes altos de su validez. El resultado ha sido un menor uso de pruebas escritas tradicionales y un mayor interés por las pruebas de simulación del rendimiento.

Pruebas de Simulación del Rendimiento:

Las pruebas de simulación del rendimiento han ido adquiriendo popularidad en los pasados veinte años. Sin duda, el entusiasmo por estas pruebas se deriva del hecho de que se basan en datos del análisis de puestos y, por tanto, deben satisfacer mejor el requisito de su relación con el trabajo que las pruebas escritas. Las pruebas de simulación del rendimiento están compuestas por conductas laborales reales y no por sustitutos, como sería el caso de las pruebas escritas.

Las dos pruebas de simulación del rendimiento más conocidas son las muestras de trabajo y los centros de evaluación. Las primeras son ideales para empleos rutinarios, mientras que las segundas son ideales para la selección del personal administrativo.

Las muestras de trabajo representan un esfuerzo por hacer una réplica de un puesto, en miniatura. Los solicitantes demuestran que tienen el talento necesario realizando las actividades. Mediante la preparación cuidadosa de muestras de trabajo, con base en los datos del análisis del puesto, se determinan los conocimientos, las habilidades y capacidades necesarias para cada empleo. Después, cada elemento de la muestra de trabajo se equipara con un elemento correspondiente del rendimiento laboral.

Una serie más compleja de pruebas de simulación del rendimiento, diseñadas en concreto para evaluar el potencial administrativo de un candidato, serían los centros de evaluación. En los centros de evaluación hay ejecutivos de línea, supervisores y psicólogos especializados que evalúan a los candidatos mientras se someten a ejercicios, que duran entre dos y cuatro días, que simulan problemas reales que enfrentarían en su puesto. Con base en una lista de dimensiones descriptivas que tiene que satisfacer la persona que ocupa el puesto, las actividades pueden incluir entrevistas, ejercicios para resolver problemas internos, análisis de grupo y juego de decisiones empresariales.

Medición de la personalidad y los intereses:

Casi nunca es suficiente medir la habilidad física y mental de una persona para explicar el desempeño en el trabajo de la misma, ya que también son importantes otros factores como su motivación y habilidades interpersonales.

En ocasiones se utilizan los inventarios de intereses y personalidad como posibles medios de predicción de esos intangibles.

Las pruebas de personalidad se utilizan para medir aspectos básicos de la personalidad del aspirante, como la introversión, la estabilidad y la motivación.

Muchas de las pruebas de personalidad son proyectivas; a la persona que se somete a la prueba se le presenta un estímulo ambiguo como podría ser una mancha de tinta o una imagen borrosa y se le pide que lo interprete o reaccione ante ello.

Las pruebas de personalidad son las más difíciles de evaluar y usar. Un experto tiene que evaluar las interpretaciones y reacciones de quien se sometió a la prueba e inferir a partir de ellas su personalidad. Por lo tanto, la utilidad de estas pruebas para la selección supone el poder encontrar una relación entre algún rastro de la personalidad que se pueda medir (como la introversión) y el éxito en el empleo.

Capacitación y Desarrollo:

La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales; el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

La capacitación mejora frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

Aunque están aumentando los presupuestos para capacitación en muchas empresas, debe observarse que la mayor parte de estas no ofrecen una capacitación adecuada y efectiva.

Uno de los temas de gran actualidad tanto en las instituciones públicas como en las privadas es la capacitación. No hay empresa importante, que no cuente con una amplia infraestructura para la capacitación. No se trata de una simple moda, si no de un verdadero signo de los tiempos actuales, la capacitación es una necesidad que cada vez es más necesaria en los individuos y en las comunidades laborales.

Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Dos puntos básicos destacan el concepto de capacitación:

Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

La capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño.

Ésta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

- Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- Eleva su productividad: Esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

La capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto. Una exagerada especialización puede dar como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal y un decrecimiento en la productividad del individuo.

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

Importancia de la Capacitación de Recursos Humanos.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la empresa.

Beneficios de la Capacitación.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

Análisis de Cargos:

Es el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y naturaleza de las posiciones y los tipos de personas que deben ser contratadas para ocuparlas. Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizan para desarrollar las descripciones del puesto y las especificaciones del puesto.

Como supervisor o gerente, por lo general se tratará de obtener uno o más de los siguientes tipos de información por medio de la realización de análisis de puestos:

*Actividades del Puesto. Primero, por lo general se obtiene información sobre las actividades reales de trabajo desempeñadas tales como limpieza, cortar, galvanizar, codificar o pintar. En ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuando un trabajador desempeña cada actividad.

* Comportamientos Humanos. Podría reunirse información también sobre comportamientos humanos tales como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura. En este punto se incluiría información referente a las exigencias personales del puesto en términos de gasto de energía, caminar largas distancias y otros.

* Máquinas, Herramientas, Equipo y Auxiliares utilizados en el trabajo. Aquí se incluye información sobre los productos fabricados, los materiales procesados, el conocimiento que se maneja o se aplica (como física o derecho) y los servicios proporcionados (como asesorías o reparaciones).

* Estándares de Desempeño. También se reúne información con respecto a los estándares de desempeño (por ejemplo, en términos de cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto del trabajo), por medio de los cuales se evaluará al empleado en ese puesto.

* Contexto del Puesto. En este punto se incluye información referente a cuestiones como condiciones físicas del trabajo, horario del trabajo y el contexto social y organizacional; por ejemplo, en los términos de la gente con la que el empleado deberá interactuar normalmente. También podría incluirse aquí información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.

- Requisitos de Personal. En resumen, por lo general se reúne información con respecto a los requisitos humanos del puesto tales como los conocimientos o habilidades relacionados con el mismo (educación, capacitación, experiencia laboral, etc.), así como los atributos personales (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, etc.) que se requieren.

Usos de la información del Análisis de Cargos:

Como se resume en la siguiente figura, la información generada por el análisis de puestos se utiliza como base de varias actividades interrelacionadas de la administración de personal:

Pasos en el Análisis de Cargos:

Los seis pasos para realizar un análisis de puestos son:

I: Determinar el uso de la información resultante del análisis de puestos. Se empieza por identificar el uso que se le dará a la información, ya que eso determinará el tipo de datos que se reúnan y la técnica que se utilice para hacerlo.

II: Reunir información sobre los antecedentes. A continuación, es necesario revisar la información disponible sobre los antecedentes, como es el caso de los organigramas, diagramas de proceso y descripciones del puesto. Los organigramas muestran la forma en que la posición en cuestión se relaciona con otros puestos y cuál es su lugar en la organización. El organigrama debe identificar el título de cada población y, por medio de líneas que las conectan, debe mostrar quien debe reportar a quién y con quién se espera que la persona que ocupa el puesto se comunique.

Una tabla de proceso ofrece una comprensión más detallada del flujo de trabajo que la que se puede tener con un organigrama. En su forma más simple, un diagrama de proceso muestra el flujo de insumos y productos del puesto estudiado.

III: Seleccionar las posiciones representativas para analizarlas. El siguiente paso es seleccionar varias posiciones representativas que serán analizadas.

Esto es necesario cuando hay muchos puestos similares por analizar y cuando toma demasiado tiempo el análisis de, por ejemplo, las posiciones de todos los trabajadores de ensamblaje.

IV: Reunir información del análisis del puesto. El siguiente paso es analizar realmente el puesto obteniendo los datos sobre las actividades del mismo, las conductas requeridas de los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.

V: Revisar la información con los participantes. El análisis de puestos ofrece información sobre la naturaleza y funciones del puesto, esta información debe ser verificada con el trabajador que lo desempeña y el superior inmediato del mismo. El verificar la información ayudará a determinar si ésta es correcta, si está completa y si es fácil de entender para todos los involucrados. Este paso de "revisión" puede ayudar a obtener la aceptación del ocupante del puesto con relación a los datos del análisis que se obtuvieron, al darle la oportunidad de modificar la descripción de las actividades que realiza.

VI: Desarrollar una descripción y especificación del puesto. En la mayoría de los casos, una descripción y especificación de un puesto son dos resultados concretos del análisis de la posición; es común que se desarrollen posteriormente. La descripción del puesto es una declaración por escrito que describe las actividades y responsabilidades inherentes al puesto, así como las características importantes del mismo tales como las condiciones de trabajo y los riesgos de seguridad. La especificación del puesto resume las cualidades personales, características, capacidades y antecedentes requeridos para realizar el trabajo, y podría ser un documento separado o en el mismo documento que la descripción del puesto.

Análisis del trabajo, la tarea y el conocimiento-habilidad-capacidad:

Anteriormente se describieron los procedimientos para el análisis de los puestos de trabajo y para desarrollar descripciones y especificaciones del puesto de trabajo.

Estos documentos ofrecen una valiosa fuente de información acerca de las necesidades potenciales de formación, y algunos enfoques de análisis del puesto de trabajo pueden proporcionar información específica acerca de las habilidades o los conocimientos necesarios para realizar las tareas del puesto de trabajo. Con frecuencia los cambios en el equipo usado en el proceso de producción motivarán las necesidades de formación.

Análisis de la persona

Examinar si las características de los individuos cumplen con las características necesarias para lograr los objetivos individuales y de la organización puede revelar las necesidades de formación. La característica más evidente a examinar sería el desempeño del empleado, y el proceso de evaluación sería el lugar lógico para identificar las brechas entre los comportamientos reales y deseados del empleado. Sin embargo, a menudo los directores rehúsan efectuar dichas evaluaciones del desarrollo debido a que los empleados suelen tener reacciones negativas ocasionadas por la identificación de las brechas en su desempeño. Con frecuencia es mejor realizar evaluaciones con propósitos de recompensa o retroalimentación que con objeto de identificar las necesidades de formación.

Fuentes de datos o información

Para esto se recurre a la cooperación de los empleados y supervisores de los departamentos que se están analizando los cargos. Estos supervisores y empleados son las fuentes de una gran parte de la información acerca de los puestos.

Recolección de información sobre el Cargo

Se puede obtener información sobre los cargos de varias maneras. Los métodos más comunes para estudiar los puestos son las entrevistas, cuestionarios, observación y datos, los cuales dependerán del tamaño de la empresa.

Entrevistas:

Se pregunta a los empleados y supervisores acerca del puesto que está revisando. Tiende a ocupar mucho tiempo.

Cuestionarios:

Puede circular cuestionarios cuidadosamente elaborados para que los empleados y supervisores los llenen de forma individual. Se usarán estas formas para obtener datos en las áreas de los deberes y tareas que se llevarán a cabo en el puesto, el propósito del cargo, la distribución física, requisitos para realizar el trabajo, el equipo y el material que se utiliza y otras informaciones que se deseen obtener.

Observación:

Puede obtener información acerca de los cargos al observar y registrar en una forma estándar las actividades de las personas. Algunas empresas graban el trabajo para estudiarlo después en videocinta.

Diarios:

Se puede pedir a los ocupantes de los cargos que lleven un diario de sus actividades laborales durante todo un ciclo de trabajo. Normalmente se llenan

los diarios en horas específicas del turno de trabajo y se mantienen durante un periodo de cuatro semanas.

Análisis de la información recolectada:

Deberá existir un análisis del cargo que incluya un análisis de las conductas laborales importantes requeridas para un desempeño con éxito. Cualquier análisis del cargo debe concentrarse en las conductas en el trabajo y en las labores relacionadas con las mismas. Existen tres métodos populares para esto.

Análisis funcional del puesto. Utiliza un inventario de los diversos tipos de funciones o actividades laborales que pueden constituir cualquier cargo.

Existen tres amplias funciones de los trabajadores que forman la base del sistema: datos, gente y cosas. El resultado final es un trabajo evaluado cuantitativamente. Puede usarse fácilmente para describir el contenido de los cargos y ayudar a escribir descripciones y especificaciones.

Método del incidente crítico. El objetivo de este es identificar tareas decisivas del puesto. Estas son los deberes y responsabilidades importantes en el trabajo que realiza el empleado y que lo llevan al éxito. Esta se obtiene a través de entrevistas y por informes de los empleados. El Producto final serán las declaraciones escritas claras, completas y de fácil comprensión por las personas no familiarizadas con el cargo.

Sistema de cuestionario de análisis de cargo. Para esta es necesario utilizar cuestionarios, los cuales entregarán la información que luego se procederá a tabular en una tabla y calcular la frecuencia de estos datos. Esto nos entregará la información que deberá ir en la hoja de descripción de cargos.

Descripción del Cargo

Una descripción del cargo es una descripción escrita y los tipos de tarea que incluyen. Como no existe un formato estándar de descripciones de puestos, su apariencia y contenido varían de una empresa a otra. Sin embargo, la mayor parte de las descripciones de puestos contendrá por lo menos tres partes:

Título del Puesto. Es importante la selección del título del puesto. En primer lugar, el título del cargo le da importancia psicológica y de estatus al empleado.

El título del puesto también debe indicar el nivel relativo que ocupa quien lo tiene en la jerarquía de la empresa.

Sección de identificación del cargo. Incluye temas como la ubicación departamental del puesto, la persona con la que reporta quien lo ocupa y la fecha en que se revisó por última vez su descripción.

Sección de los deberes del cargo. Estos aparecen en orden de importancia.

Estas declaraciones deben indicar el peso, o valor, de cada tarea. También, por lo general, se indican las herramientas y equipo que utiliza el empleado para desempeñar su trabajo.

Evaluación del Desempeño:

Es el procedimiento para evaluar el personal, se lleva a cabo generalmente a partir de un sistema formal de evaluación basado en una razonable cantidad de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en los cargos.

Cuando se habla de evaluación del desempeño se alude a la forma en que el trabajador realiza su trabajo, con que grado de eficacia y eficiencia, se pretende medir por una parte la calidad y cantidad que el empleado realiza y por otra los hábitos de disciplina laboral y aptitudes del trabajador hacia la empresa.

La evaluación del desempeño consiste en el examen periódico que el empresario debe hacer del rendimiento y comportamiento de sus trabajadores.

Usualmente el término evaluación genera temor e incertidumbre ya que se asocia con una actividad de enjuiciamiento y crítica. Por eso, se debe cambiar la imagen de los procesos evaluativos para que los trabajadores lo miren no como enjuiciamiento y castigo, si no como un medio para:

Reconocer e identificar méritos, detectar errores y visualizar las medidas de superación de los mismos. Mediante la evaluación de desempeño la Organización demuestra intenciones de ser “objetivo” frente a sus trabajadores, busca que ellos lo perciban como una persona que intenta ser justa y ecuánime con los méritos y desméritos de cada uno.

El que los trabajadores perciban una administración “justa” aleja las posibilidades del conflicto. Para que esto sea efectivo, cada trabajador debe conocer de antemano los aspectos en que va a ser evaluado, en otros términos, las reglas del juego deben estar claras para todos antes de comenzar.

Para realizar una evaluación adecuada, deben considerarse dos aspectos principales:

- 1) La evaluación del desempeño de la tarea específica que el trabajador realiza
- 2) La evaluación de las características personales del trabajador

En la Evaluación de la tarea se examinan los siguientes aspectos:

- Cumplimiento de la cuota de trabajo
- Habilidad demostrada en la realización del trabajo

- Dominio de la técnica necesaria
- Interés demostrado en el trabajo
- Uso de elementos, materiales, máquinas de trabajo, etc.

En la Evaluación de características personales se analizan aspectos tales como:

- Espíritu de colaboración
- Espíritu de superación
- Responsabilidad
- Iniciativa
- Actitud positiva
- Asistencia y puntualidad
- Disciplina en el trabajo
- Relaciones humanas con sus compañeros de trabajo

Quien debe evaluar al personal es el jefe directo, quien, mejor que nadie, tiene condiciones de hacer el seguimiento y verificar el desempeño de cada trabajador. Ello le permite diagnosticar cuales son sus puntos fuertes, cuales los débiles, en que y cómo debe mejorar.

Sin embargo, los jefes directos no siempre poseen el conocimiento especializado para poder realizar, mantener y desarrollar un programa sistemático de evaluación de desempeño de su personal.

Un sistema de evaluación de desempeño bien planeado, coordinado y desarrollado trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los beneficiarios son todos los que participan en la empresa.

Departamento de Personal:

Debe estar colocado en el primer nivel jerárquico, dependiendo directamente de la gerencia general, dirección general o presidencia de la empresa.

Debido a que la administración de personal es una de las funciones básicas, en importancia y nivel, igual a la de producción, ventas, finanzas, etc.

Siendo la función de personal de importancia suma, cuando un jefe de personal se encuentra colocado en el tercer o cuarto nivel, ello conduce a que los trabajadores la consideren como secundaria.

La razón por la que suele colocarse en algunas empresas al jefe de personal en un nivel inferior, es porque su actividad se ha reducido a cosas meramente rutinarias, tales como el control de asistencia, formulación y pago de nomina, etc. un gerente o director general consideran, con razón, que pierden tiempo en vigilar directamente actividades de esta naturaleza. Pero si la función de personal se lleva a un nivel superior, investigando estableciendo y coordinando políticas; estructurando sistemas de evaluación de puestos u otras técnicas similares que han de aplicarse en el total de la empresa, es obvio que la colocación debe ser la misma que hemos apuntado.

El departamento de personal ocupa el nivel asesor, de ahí asesora a los niveles superiores en la ejecución de las normas trazadas, este departamento no tiene autoridad para hacer que se ejecuten las normas, solamente sugiere y asesora.

El departamento de personal solamente programa las actividades y, obtenida la aprobación de los jefes en línea, asesora y sirve a dicha línea para su adecuado cumplimiento; mas quien decide sobre los aspectos semejantes a los mencionados, son los jefes lineales; al departamento de personal solo le corresponde reportar el problema a su jefe en caso de discrepancia con la actuación de los jefes de línea; los superiores decidirán lo conducente.

Capacitación de instructores, supervisores, técnicos y ejecutivos, la preparación de material de adiestramiento y capacitación.

Tipos de autoridad dentro del departamento de personal:

Autoridad de línea:

Es la básica y fundamental en una organización. Es la autoridad que sanciona o aprueba, directa o indirectamente, las actividades que tienen lugar en una organización; es más bien el derecho a mandar. Su rasgo distintivo es su derecho a ordenar y a controlar todas las fases de las actividades.

Autoridad de asesoramiento:

Es una autoridad de staff; su característica mas adecuada, es la carencia del derecho de mando. Los hombres de staff suelen tener más comunicación con la alta gerencia. Luego de un ligero análisis de esto podemos entender que el departamento de personal es una unidad de estado mayor, por cuanto su misión es la de asesorar a la gerencia y los demás niveles de la organización, careciendo de los atributos de mando y de decisión, es, en síntesis, una unidad que presta servicios auxiliares a los departamentos de línea que intervienen directamente en la producción, bien sea de bienes o de servicios.

Funciones para elevar la moral del personal:

Comprende técnicas para conocer, analizar y ajustar la rotación, movilidad interna, ausentismo y retrasos del personal, y la indicación de medios tales como las entrevistas periódicas y de salida, sus registros, estímulos, etc.

Estudios sobre todos los aspectos de personal; pruebas, seguridad, higiene, etc.

Análisis, valuación y clasificación de puestos

.

Preparación de manuales y formas.

Análisis de sueldos.

Desarrollo y prestación de normas y procedimientos.

Auditorias de personal.

Encuestas de actitud.

Mantenimiento de registros y elaboración de informes.

Función de relaciones laborales:

Comprende los aspectos de negociación de la contratación colectiva, desde el ángulo de lo que corresponde a la administración de personal; los ajustes de la contratación del trabajo al hacer su aplicación a la práctica y las políticas fundamentales al respecto así como la formulación y empleo de los reglamentos de trabajo

Participación en la contratación colectiva. Interpretación de políticas.

Resolución de quejas y conflictos, participación en su resolución, con base en los convenios con el sindicato, comprobar, en todo caso, que se tomen las medidas necesarias.

Facilitar las relaciones laborales, individuales y colectivas. Registros y estadísticas.

Seguridad e Higiene:

Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades, accidentes o deteriorar la salud. Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Las industrias que desean mantenerse en el amplio mundo de la competitividad deben acogerse a las medidas y reglas adoptadas con la finalidad de prevenir accidentes y minimizar los riesgos, para el establecimiento de condiciones seguras en el ambiente de trabajo.

El control de la seguridad e higiene resulta de vital importancia. El desafío que enfrentan los encargados de la seguridad es crear una profunda conciencia de prevención en lugar de insistir en la conexión de accidentes o condiciones de riesgo.

Los gerentes son los encargados de promover y dar seguimiento a los programas de seguridad, establecidos por las Instituciones, esto no significa que la seguridad no sea cuestión del encargado del departamento de seguridad e higiene, la seguridad debe ser un esfuerzo de todos. Las condiciones seguras benefician principalmente a los empleados y trabajadores expuestos a trabajos que de una forma u otra conllevan riesgos.

El ambiente laboral, mantenerlo seguro e higiénico para el buen desenvolvimiento del empleado dentro de las instalaciones de la empresa, no debe presentar una problemática, sino un beneficio para el empleado y también para la empresa.

Crear condiciones seguras, contribuye al aumento de la productividad y a un desarrollo más armonioso y estable por parte del trabajador en la empresa.

Objetivo de la Seguridad e Higiene Industrial.

El objetivo de la seguridad e higiene industrial es prevenir los accidentes laborales, los cuales se producen como consecuencia de las actividades de producción, por lo tanto, una producción que no contempla las medidas de seguridad e higiene no es una buena producción. Una buena producción debe satisfacer las condiciones necesarias de los tres elementos indispensables, seguridad, productividad y calidad de los productos.

Relaciones Laborales:

Parte de la Administración de Recursos Humanos que se ocupa de negociar con el sindicato los términos del contrato o convenio de trabajo, interpretar la Ley Laboral en lo que se refiere a las políticas y prácticas de la organización, así como el arreglo arbitrario de cualquier agravio que surja de tales contratos.

En este tema se lleva a cabo la comprensión de manera clara, precisa usando metodología sencilla.

Los elementos esenciales de las relaciones obrero patronales tiene su finalidad en la equidad de ambas partes ya que esto nos ayuda a tener un mejor desarrollo dentro de las organizaciones y, respecto al país nos permite tener una estabilidad que la necesitamos para no tener un clima de incertidumbre, para que empresas extranjeras inviertan el capital en nuestro país.

El patrono debe tener un panorama muy amplio para con sus trabajadores o sindicato y cumplir sus necesidades sin llegar al paternalismo.

En lo realizado veremos los derechos y obligaciones tanto de los patronos como de los trabajadores por lo tanto la ley regula a cada uno de estos grupos como un tercero en discordia con el fin de mantener la congruencia entre dichos miembros.

Con lo siguiente nos podemos dar cuenta de la complejidad de llevar a cabo de manera eficiente las relaciones obrero patronales.

Con esto manejamos el derecho de preferencia, los descuentos, pagos, las medidas de seguridad e higiene, capacitación entre otras.

El objetivo primordial de las Relaciones Laborales.

El objetivo fundamental es tener unas buenas relaciones laborales para la productividad de la empresa, entre los patronos y trabajadores debe existir siempre una equidad y responsabilidad con su trabajo.

Presupuesto:

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Funciones de los presupuestos:

La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.

El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Importancia de los presupuestos:

Presupuestos: Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Facilitan que los miembros de la organización

Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

Objetivos de los presupuestos:

Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

Finalidades de los presupuestos:

Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.

Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.

Coordinar y relacionar las actividades de la organización.

Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

Clasificación de los presupuestos:

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber:

Según la flexibilidad:

Rígidos, estáticos, fijos o asignados.

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

Flexibles o variables

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

Según el periodo de tiempo:

A corto plazo

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

A largo plazo

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

Según el campo de aplicación en la empresa:

De operación o económicos

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas.

La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo.

Generalmente se hacen en unidades y costos.

Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

Financieros:

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos:

Presupuesto de Tesorería

Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

Presupuesto de erogaciones capitalizables

Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

Según el sector de la economía en el cual se utilizan:

Presupuestos del Sector Público

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

Presupuestos del Sector Privado

Son los usados por las empresas particulares. Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa

Hipótesis

“La Descripción y Valoración de cargos influye en el desarrollo de las funciones del Talento Humano en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua durante el periodo de Enero a Mayo del 2009”.

Señalamiento de Variables

- Variable Independiente: Descripción y Valoración de cargos.
- Variable Dependiente: Desarrollo de las funciones del Talento Humano.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

Enfoque

Esta investigación tiene un enfoque Cuanti-Cualitativo: Es Cuantitativo porque se basará en datos estadísticos y matemáticos y será Cualitativa porque estudiamos las cualidades, valores y formas de comportamiento del universo de estudio.

Modalidad Básica de Investigación

En nuestra investigación nos referiremos a las siguientes:

- **Investigación Bibliográfica o Documental.-**

Se utilizará información escrita sobre el problema como autores que hablan sobre la Descripción y Valoración de cargos citando autores como Idalberto Chiavenato y su libro Administración de Recursos Humanos, entre otros.

- **Investigación Experimental.-**

Debido a que se realizará un manual de Descripción de cargos lo cual servirá para una mejor atención al cliente.

- **Investigación de Campo.-**

El estudio de los hechos se realizará en el lugar donde se produce, a través del contacto directo con la realidad (IESS).

Nivel o Tipo de Investigación

- **Investigación Exploratoria.-**

Se busca el problema se crean objetivos, se formula hipótesis y se selecciona la metodológica a utilizar.

- **Investigación Descriptiva.-**

Detalla el espacio, tiempo y unidades de observación a ser utilizadas en la investigación.

- **Asociación de Variables.-**

Se busca un desarrollo adecuado de las funciones del talento humano, con relación a la descripción y valorización de cargos.

Población y Muestra

Para la presente investigación se tomará en cuenta a la totalidad de nuestro Universo, por lo tanto no se estimará una muestra.

Cuadro No.4

POBLACION	NUMERO	PORCENTAJE
FUNCIONARIOS	15	95
AUTORIDADES	5	5
TOTAL	20	100

Plan de Recolección de Información

Cuadro No.7

¿Por que?	Porque se necesita conocer se existe la descripción y valoración adecuada para el Talento Humano
¿Quiéres?	Funcionarios y Autoridades del IESS
¿Cuándo?	Mayo 2009
¿Dónde?	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
¿Cuántas veces?	Una sola vez
¿En que situaciones?	Días laborables de los funcionarios
¿Técnicas e Instrumentos?	Encuestas y Entrevistas

Plan de Procesamiento y Análisis

1. Recopilación de la información.
2. Depuración de la información.
3. Tabulación de la información.
4. Representación de la información.
5. Análisis de los resultados.
6. Interpretación de los resultados.
7. Comprobación de la Idea a defender.
8. Conclusiones.
9. Recomendaciones.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis de Resultados (ENCUESTA)

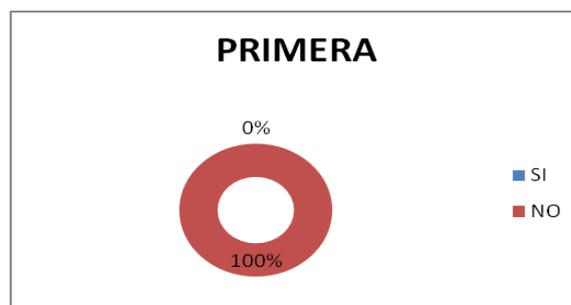
PREGUNTA No. 1

¿Existe en la Institución un Manual de Funciones de Descripción y Valoración de Cargos?

SI (0) NO (20)

Cuadro No. 7

PREGUNTA	SI	NO
PRIMERA	0	20



Análisis e Interpretación:

En la primera pregunta el 100% de los encuestados responde que NO Existe un Manual de Descripción y Valoración de Cargos dentro de la Institución lo cual indica que si es necesario la implementación de una Manual para de esta manera poder reforzar las actividades del Talento Humano de la Organización.

PREGUNTA No. 2

¿Existe relación entre la Descripción y Valoración de Cargos; y el Desarrollo de Funciones de Talento Humano?

SI (20) NO (0)

Cuadro No. 8

PREGUNTA	SI	NO
SEGUNDA	20	0



Análisis e Interpretación:

En la segunda pregunta se encontró que el 100% de las personas encuestadas respondieron que SI existe una relación entre las Descripción y Valoración de cargos, para con el Desarrollo de funciones del Talento Humano de la Institución ya que la una tiene influencia directa con la otra por lo que la inexistencia de cualquiera de estas dos mermara el flujo normal del otro aspecto.

PREGUNTA No. 3

¿Es necesario la organización y utilización de un Manual de Descripción y Valoración de cargos dentro de la Institución?

SI (20) NO (0)

Cuadro No. 9

PREGUNTA	SI	NO
TERCERA	20	0



Análisis e Interpretación:

En la tercera pregunta el 100% de las personas encuestadas respondieron que los funcionarios de la Institución están consientes de la falta de un Manual de Descripción y Valoración de cargos, ya que se ha encontrado un nivel de desconocimiento de atribuciones y funciones del personal, por lo que es necesario la utilización de el mismo.

PREGUNTA No.4

¿La utilización del Manual permitirá mejorar el Desarrollo de Funciones del Talento Humano?

SI (20) NO (0)

Cuadro No. 10

PREGUNTA	SI	NO
CUARTA	20	0



Análisis e Interpretación:

El 100% de las personas encuestadas respondieron que SI a la pregunta cuatro dio como resultado que el personal considera que la utilización de un Manual ayudará a mejorar el desarrollo de funciones dentro de la Institución ya que al conocer a fondo las actividades explícitas e implícitas que se presentan, el Talento Humano podrá responder a la perfección a las necesidades que se presentan dentro de la misma Organización

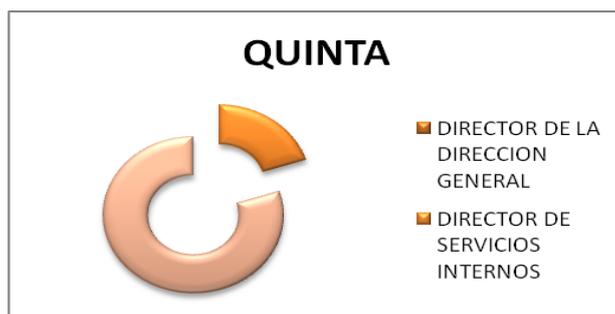
PREGUNTA No.5

¿A cargo de quien debe estar el manejo de dicho Manual?

DIRECTOR DE LA DIRECCION GENERAL	0
DIRECTOR DE SERVICIOS INTERNOS	4
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	16

Cuadro No. 11

PREGUNTA	DIRECTOR DE LA DIRECCION GENERAL	DIRECTOR DE SERVICIOS INTERNOS	DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS
QUINTA	0	4	16



Análisis e Interpretación:

La pregunta cinco da a conocer que los colaboradores de la Institución piensan que el Manual debe ser manejado plenamente por el Director del Departamento de Recursos Humanos ya que es esta la persona que conoce mas a profundidad los cargos que hay dentro de la Institución, así como el funcionamiento en conjunto y a demás de esto el aporte que cada colaborador debe dar para el engrandecimiento de la misma. Un pequeño porcentaje del personal cree que dicho Manual debe estar bajo la custodia del Director de Servicios Internos ya que es el jefe del área Administrativa y por lo tanto observa el desempeño del personal de una más externa y puede darse una reubicación de puestos sin inferir en el campo personal

PREGUNTA No.6

¿Se daría resistencia a la ejecución y puesta en práctica de dicho Manual?

SI (16) NO (4)

Cuadro N. 12

PREGUNTA	SI	NO
SEXTA	16	4



Análisis e Interpretación:

La mayoría del personal perteneciente a la Institución considera que si se presentaría una resistencia por parte de las autoridades y del mismo personal ya que al desconocer parcialmente las funciones, atribuciones, responsabilidades, tareas, entre otras otorgadas desde el momento de la inducción a la Institución se puede presentar cambios de personal así como reubicaciones a las cuales los mismos no están dispuestos a regirse ya que muchos de ellos de manera empírica ha adoptado, dándonos a entender que está habituado para dicho cargo; por lo que dado el caso una reubicación podría ser contraproducente.

PREGUNTA No. 7

¿La inexistencia del Manual de descripción y valoración de cargos ha inferido en el desarrollo de funciones del talento humano de la Institución?

SI (12) NO (8)

Cuadro No. 13

PREGUNTA	SI	NO
CUARTA	12	8



Análisis e Interpretación:

La mayoría del Talento Humano de la Institución ha coincidido que la falta de un Manual tiene relación directa con el nivel de desarrollo de los colaboradores de la Institución, por lo que las personas tratan de que las deficiencias presentadas por el Orgánico Funcional de la Institución trata de sanear de manera personal.

PREGUNTA No. 8

¿La aplicación de un Manual de funciones permitirá brindar una mejor atención al público de la Institución?

SI (16) NO (4)

Cuadro No. 14

PREGUNTA	SI	NO
OCTAVA	16	4



Análisis e Interpretación:

La pregunta ocho dio como resultado que el personal considera que la utilización e implementación del Manual, el cual colaborará a mejorar la calidad de atención que el personal brinda a los clientes tanto internos y externos de la Organización, teniendo en cuenta que el valor agregado que cada colaborador otorga en los momentos de verdad, es de gran ayuda e importancia para un desarrollo fluido de las actividades cotidianas.

Verificación de Hipótesis

Realizada la tabulación, análisis e interpretación de datos, se puede verificar la Hipótesis con la Primera pregunta que da como resultado que el 100% del personal encuestado indica la Inexistencia de un Manual de Descripción y Valoración de cargos; así también la Segunda pregunta que tiene un resultado del 100% del personal la Relación directa entre la Descripción y Valoración de cargos para con el Desarrollo de Funciones del Talento Humano; a demás se puede comprobar la Hipótesis con la Octava pregunta la cual hace referencia a la relación entre el Desarrollo de Funciones y el mejoramiento de los niveles de calidad en la atención al cliente.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- Es necesario que el personal que ingrese a la Institución encuentre claros parámetros a los cuales regirse al momento de reconocer funciones y tareas del cargo a ejecutar.
- El personal conoce las funciones que deben realizar, pero no existen parámetros a los cual regirse para tener una continuidad en el proceso.
- Del estudio de campo realizado se ha podido comprobar que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua hay la necesidad urgente de crear un Manual de Descripción y Valoración de cargos.

Recomendaciones:

- Realizar talleres de Capacitación a los funcionarios del Instituto Ecuatorianos de Seguridad Social en Tungurahua enfocado a mejorar la calidad en el Desarrollo de Funciones del Talento Humano.
- Utilizar métodos o procesos innovadores, de mayor calidad y tecnificación para de tal manera optimizar la Descripción y Valoración de Cargos
- Realizar un Manual de Descripción y Valoración de Cargos, direccionado al desarrollo de funciones del Talento Humano.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Datos informativos

Titulo de la Propuesta:

Realizar un Manual de Descripción y Valoración de Cargos, direccionado al desarrollo de funciones del Talento Humano.

Lugar de Aplicación:

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en Tungurahua.

Ejecutantes:

Jefe del Departamento de Recursos Humano, Investigadora.

Beneficiarios:

Colaboradores y Clientes externos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en Tungurahua.

Antecedentes de la Propuesta

El motivo de esta investigación es porque se desea mejorar las funciones del Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en Tungurahua.

Con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los colaboradores de dicha Institución nos podemos dar cuenta que ellos si ven la necesidad de un manual el cual servirá para tener un efectivo reclutamiento de personal, ya que ayudará a que los nuevos colaboradores que ingresen a la Institución tengan un conocimiento basto de sus tareas y funciones.

Justificación

La investigación científica del problema nos ha arrojado resultados valiosos, por lo que no puede quedarse en campo netamente teórico.

Frente a esta situación es necesario realizar una propuesta de solución al problema, la misma que integrará un manual de Descripción y Valoración de cargos relacionada con el desarrollo de las Funciones del Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua, para poder mejorar el nivel de conocimientos con relación a las funciones que cada uno tiene.

Objetivos

Objetivo General

- Elaborar un manual de Descripción y Valoración de cargos para el desarrollo de las funciones de Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua.

Objetivos Específicos

- Determinar los componentes del manual de Descripción y Valoración de cargos para el desarrollo de las funciones de Talento Humano.
- Mejorar la atención al cliente externo con el adecuado desarrollo de las funciones de Talento Humano de la Institución.

Análisis de Factibilidad

Esta investigación si puede ser factible puesto, que se contará con el respaldo y colaboración de las autoridades, quienes son los responsables de una adecuada administración del Talento Humano para que este brinde un servicio de calidad a la ciudadanía.

Fundamentación

Se fundamenta en la necesidad de producir cambios en las actitudes de las personas inmersas en el trabajo de la Institución dentro de un ámbito de apreciaciones y acciones totales centradas dentro de la realidad histórica, social, científica, y técnica económica y cultural en los cuales se desenvuelven como seres inmersos en el bienestar personal e institucional.

Con miras a crear un ambiente positivo que permita el bienestar humano y de esta manera mejorar los niveles de aceptación y productividad de la Institución.

Metodología

Modelo operativo

Se trabajará con una Metodología: Participativa – Crítica; Participativa debido a que el trabajo se va a llevar a cabo de manera conjunta entre: El Director de Recursos Humanos, El Director General del IESS en Tungurahua, y el personal en general que trabaja en la Institución.

Crítica debido a que se van a salir a relucir aspectos positivos y negativos que se den en la misma Institución y con los cuales se deben trabajar de manera conjunta, teniendo claramente los objetivos planteados así como las metas que se buscan alcanzar.

Para poder tener una apreciación positiva sobre esta Propuesta se realizará:

Talleres Participativos.

Se priorizará los Trabajos en Equipo.

Dinámicas Grupales

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE
CARGOS PARA EL DESARROLLO DE FUNCIONES DEL
TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE
SEGURIDAD SOCIAL EN TUNGURAHUA**

RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS:

ABOGADO

DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO

Código: 000001

Denominación: **Abogado**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Asesoría Jurídica

Rol: Ejecución y Supervisión de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 4

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISION

Ejecutar y supervisar procesos y procedimientos judiciales, legales y administrativos requeridos por la institución.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Formula proyectos: de leyes, decretos, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos, y más instrumentos legales o jurídicos que son requeridos por la institución.

Analiza documentos legales, jurisprudenciales y doctrinales, con el fin de entregar fundamentos jurídicos en las decisiones de la institución.

Elabora minutas, contratos, contestación de escritos y proyectos de reformas a las leyes y otros.

Controla actos procesales ejecutoriados en la institución debiendo ser presentados para ser resueltos y aprobados por el responsable del proceso.

Revisa sentencias, para efectuar los procesos que siguen en base a la jurisprudencia sentada.

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

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Director de asesoría jurídica, personal y unidades de la institución, juzgados, tribunales, otras personas naturales y jurídicas

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel

Área de Conocimiento: Derecho

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 5 a 6 años

Especificidad de la experiencia: Leyes y normas de la República

CONOCIMIENTOS

Conocimiento de procesos administrativos, jurídicos y judiciales.

Modelos de instrumentos jurídicos.

Leyes, reglamentos, regulaciones, protocolos, internos y/o externos relevantes para el trabajo.

Dominio de expedientes legales.

Información legal.

Leyes, Normas, reglamentos, resoluciones y más disposiciones legales vigentes.

DESTREZAS

Generación de ideas

Pensamiento analítico

Pensamiento crítico

Pensamiento conceptual

Orientación y asesoramiento

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

ANALISTA DE PRESUPUESTOS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000002

Denominación: **Analista de Presupuestos**

Nivel: Profesional

Subproceso: Gestión de Presupuesto

Rol: Ejecución y Coordinación de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 3

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Ejecutar y coordinar actividades de análisis y formulación de la proforma presupuestaria de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Coordina la ejecución del presupuesto institucional.

Establece mecanismos de control para el adecuado manejo presupuestario.

Efectúa evaluaciones presupuestarias trimestrales y anuales.

Asesora a las autoridades en materia presupuestaria para la toma de decisiones.

Evalúa la gestión de la Unidad de Presupuesto.

Evalúa la consolidación y liquidación del presupuesto institucional.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Personal de la Institución, Ministerio de Economía y Finanzas y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel - Cuarto Nivel

Área de Conocimiento: Economía, Ingeniería Comercial, Finanzas

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 5-6 años

Especificidad de la experiencia: Manejo presupuestario. Normas y políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

CONOCIMIENTOS

Manejo del sistema de presupuesto y adquisiciones.

Manejo del sistema de presupuesto.

Análisis del presupuesto.

Conocimiento sobre los procesos técnico administrativos de la unidad.

Análisis del sistema de presupuesto.

DESTREZAS

Pensamiento conceptual

Pensamiento crítico

Pensamiento analítico

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO

Código: 000003

Denominación: **Analista de Recursos Humanos**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Administración de Recursos Humanos

Rol: Ejecución y Coordinación de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 3

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISION

Planificar, dirigir y controlar la ejecución de actividades técnicas de administración de recursos humanos.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Asesora a las autoridades y servidores de la institución en la gestión del desarrollo institucional y recursos humanos.

Evalúa la gestión de la Unidad de Administración Recursos Humanos

Determina lineamientos y procedimientos para efectuar auditorias de trabajo.

Emite informes técnicos legales para movimientos de personal.

Establece planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.

Formula reformas y estrategias para el manejo del modelo de gestión organizacional y de recursos humanos (planificación estratégica,

funcionamiento de la estructura organizacional y subsistemas de recursos humanos).

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Personal de la Institución, Director de Recursos Humanos, SENRES, Ministerio de Trabajo y Ministerio de Economía y Finanzas y otras instituciones públicas y privadas.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel - Cuarto Nivel (Especialización)

Área de Conocimiento: Recursos Humanos, Administración, Psicología

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 5-6 años

Especificidad de la experiencia: Planificación estratégica y operativa.

Diseño de procesos y estructuras organizacionales.

Gestión de recursos humanos por competencias.

Manejo instrumentos técnicos y legales de recursos humanos.

Evaluación y control de gestión organizacional."

CONOCIMIENTOS

Planificación estratégica, producto, servicios, procesos, recursos humanos y clientes organizacionales.

Manejo sistémico de la gestión organizacional y Recursos Humanos integrada a las estratégicas organizacionales.

Formulación de planes operativos y de contingencia a corto mediano y largo plazo

LOSCCA, reglamento de aplicación, normas y reglamentos internos.

Emite estudios técnicos de aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.

Análisis interpretativo de la información

Evaluación y control de procesos internos

Metodologías de evaluación y control de resultados de los procesos de auditorías administrativas.

DESTREZAS

Orientación y asesoramiento

Generación de ideas

Pensamiento estratégico

Pensamiento analítico

Pensamiento conceptual

Desarrollo estratégico de los recursos humanos Monitoreo y control

Pensamiento crítico

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

ANALISTA INFORMATICO

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000004

Denominación: **Analista Informático**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Unidad de Gestión Tecnológica

Rol: Ejecución y Coordinación de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 4

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Dirigir la ejecución de las actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Asesora a las autoridades y servidores de la institución en los campos informático y tecnológico.

Colabora la evaluación la gestión de toda la Unidad.

Coordina la implementación de sistemas informáticos en las unidades o procesos organizacionales.

Elabora y coordina la ejecución de los planes tecnológicos y de contingencias.

Desarrolla normas tecnológicas internas de uso de hardware y de servicios instalados.

Capacita a los usuarios en las tecnologías de la información y comunicaciones.

Administración de redes, sitios Web, servidores y bases de datos.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Personal de la institución, unidades internas, proveedores de software y hardware

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel – Cuarto Nivel (Especialización)

Área de Conocimiento: Informática, Sistemas, Comunicaciones

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 5-6 años

Especificidad de la experiencia: Sistemas de programación.

Diseño y manejo de plataformas informáticas, de comunicaciones y tecnológicas.

Seguridad Tecnológica.

Administración de redes de comunicaciones, bases de datos, correo electrónico e Internet y otros servicios instalados.

CONOCIMIENTOS

Sistemas y aplicaciones de información, comunicaciones y tecnológicas.

Administración de proyectos y tendencias tecnológicas de mercado.

Análisis y diseño de sistemas requeridos.

Planificación operativa y tecnológica de procesos.

Evaluación y control de actividades y procesos internos.

Sistemas tecnológicos de información y comunicaciones.

Formulación de planes de capacitación y conocimientos tecnológicos.

Control de calidad y elaboración de normas técnicas.

DESTREZAS

Orientación y asesoramiento

Planificación y gestión

Diseño de tecnología

Generación de ideas

Operación y control

DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO:

ASISTENTE DE CONTABILIDAD

DATOS DE IDENTIFICACION DE PUESTO:

Código: 00005

Denominación: **Asistente de Contabilidad**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Gestión de contabilidad

Rol: Ejecución de procesos de apoyo y tecnología

Grupo ocupacional: Profesional

Nivel de aplicación: Ámbito nacional

MISIÓN:

Colaborar en la ejecución de actividades de análisis contable, para la emisión de Estados Financieros.

ACTIVIDADES ESENCIALES:

Consolida documentación para conciliaciones bancarias.

Preparar las plantillas de aportes para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

Registra documentación de pagos en efectivo.

Obtiene información para cálculos de valores a pagar y retener.

Prepara comprobantes de pago y cheques elaborados.

Prepara declaraciones de impuestos.

Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.

Preparar comprobantes de retención de impuestos.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

Contador General, Director Financiero, Unidades Internas, Bancos, Proveedores.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA:

Instrucción: Tercer Nivel

Área de Conocimiento: Contabilidad Y Auditoria, Ingeniería Comercial, Economía.

EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL

Tipo de Experiencia: 2 años

Especificidad de la experiencia: Conocimiento de procedimientos contables.

CONOCIMIENTOS:

Manejo del sistema contable, contabilidad básica.

Manejo del sistema contable y leyes de Seguridad Social.

Manejo del sistema contable.

Conocimientos sobre tributación.

Manejo del sistema contable.

Manejo del sistema contable y tributación.

DESTREZAS:

Organización de la información.

Habilidad analítica.

Destreza matemática

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

CHOFER

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000006

Denominación: **Chofer**

Nivel: No profesional

Unidad o Proceso: Gestión de Servicios Institucionales

Rol: Servicios

Grupo Ocupacional: Auxiliar de Servicios

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Garantizar un servicio eficiente y oportuno de transporte a los usuarios en general

ACTIVIDADES ESENCIALES

Conduce vehículos para el transporte de personas.

Revisa y verifica diariamente las condiciones de funcionamiento y limpieza del vehículo.

Reporta daños o averías graves del vehículo; y realiza reparaciones menores.

Colabora en la ejecución de tareas de apoyo administrativo y servicios generales.

Realiza los recorridos que constan en la programación de las actividades institucionales.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Unidad de servicios institucionales/ técnico de mantenimiento del parque automotor/ Clientes internos y externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Nivel Medio

Título Requerido: Conductor Profesional

Área de Conocimiento: Chofer Profesional

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: Hasta 1 año

Especificidad de la experiencia: Conducción de vehículos livianos, pesados, mecánica automotriz

Seguridad

Educación vial

Señalizaciones

CONOCIMIENTOS

Ley y Reglamentos de tránsito y transporte terrestre.

Catálogos e instructivos de mecánica. Registros de control.

Mecánica automotriz y sistemas eléctricos.

Operación de equipos de reproducción de documentos, computador, telefax, organización de archivos, clasificación y distribución de documentos, traslado de bienes muebles, materiales y equipos de oficina.

Rutas y vías de tránsito.

Estructura de motores: a Gasolina, diesel, inyección.

Lleva las hojas de ruta y otros registros de control y coordina con el técnico de mantenimiento, la revisión y reparación del vehículo a su cargo.

DESTREZAS

Manejo de recursos materiales

Mantenimiento de equipos

Detección de averías

Organización de la información

Comprensión oral

Manejo de recursos materiales

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

CONTADOR PROVINCIAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000007

Denominación: **Contador Provincial**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Gestión de Contabilidad

Rol: Ejecución y Coordinación de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 5

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Ejecutar y coordinar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Analiza los Estados Financieros.

Suscribe los Estados Financieros.

Dirige, coordina y supervisa las funciones de contabilidad.

Controla la información de ingresos de autogestión.

Controla el ingreso de información contable al programa.

Analiza el movimiento de las cuentas contables.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Director Financiero, Unidades Internas, Proveedores, Bancos, Ministerio de Economía y Finanzas, Contraloría General del Estado, Procuraduría General del Estado, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel, Cuarto Nivel (Especialización)

Área de Conocimiento: Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial Economía.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 6-8 años

Especificidad de la experiencia: Contabilidad general y gubernamental

Análisis de los estados financieros.

Análisis de conciliación bancaria.

Control interno.

Administración Presupuestaria

Revisa informes contables.

CONOCIMIENTOS

Manejo de la normativa para administración financiera.

Manejo de la normativa para administración financiera.

Manejo de la normativa y procedimientos de administración financiera y leyes conexas.

Conocimiento sobre contabilidad gubernamental.

Manejo del sistema contable.

DESTREZAS

Pensamiento analítico

Pensamiento crítico

Habilidad analítica

Habilidad analítica

MODELO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

CONSERJE

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 00009

Denominación: **Conserje**

Nivel: No profesional

Unidad o Proceso: Gestión de Servicios Institucionales

Rol: Servicios

Grupo Ocupacional: Auxiliar de Servicios

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Ejecución de labores de limpieza, mensajería, guardianía, jardinería y mantenimiento general.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Realizar el aseo de oficinas.

Llevar y traer mensajes fuera y dentro de la Institución.

Efectúa depósitos o retiros bancarios; pago al Seguro Social, servicios básicos y otros.

Efectuar el aseo, cuidado, mantenimiento y reparación de muebles, maquinas y enseres de oficina.

Transportar maquinas, equipos y materiales para su utilización.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Unidad de Servicios Institucionales, personal de la institución, instituciones y organismos del sector público y privado.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Educación Básica

Área de Conocimientos: General

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: No requiere experiencia

Especificidad de la experiencia: General

CONOCIMIENTOS

Manipulación, especificaciones de productos de equipos y limpieza.

Manejo del croquis de distribución de correspondencia/ Metodología de clasificación de correspondencia.

Orientación física de las diferentes oficinas o departamentos de la institución
Productos y servicios de la institución.

Manipulación de bienes muebles, materiales y equipos de oficina.

DESTREZAS

Manejo de recursos materiales.

Comprensión oral

Expresión oral

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

DIRECTOR PROVINCIAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000010

Denominación: **Director Provincial**

Nivel: Profesional

Subproceso: Administrativo

Rol: Administración de la Jurisdicción Provincial

Grupo Ocupacional: Profesional 6

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Dirección, control y evaluación de actividades técnicas, administrativas, financieras y legales de la Institución Pública de mediana magnitud.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Ejerce la representación legal, jurídica y extrajudicial de la Institución.

Evalúa los planes, programas y proyectos ejecutados por la Institución.

Vela por el cumplimiento de normas técnicas y legales en el desarrollo de las actividades institucionales.

Autoriza gastos de la Institución, sujetándose a las disposiciones de la LEY Organiza de Administración Financiera y Control (LOAFYC).

Prepara y presenta informes periódicos de las actividades que se cumplen en la Provincia.

Controla y coordina la ejecución de las actividades propias de la Institución y Provincia.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Director Nacional del IESS, Director Nacional de Riesgos del Trabajo, Directores provinciales, clientes Internos y Externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel - Cuarto Nivel

Área de Conocimiento: Administración, Contabilidad, Finanzas, Dirección de Equipos, Tributación.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 7-9 años en Cargos Afines

Especificidad de la experiencia: Licencia profesional actualizada.

Cursos de especialización afines a la función.

Títulos acorde con los requerimientos de las áreas a direccionar.

CONOCIMIENTOS

Normas de control interno

Manejo de equipos de trabajo

Formulación de planes operativos y de contingencia a corto, mediano y largo plazo

Programas de contabilidad

Evaluación y control de procesos internos

DESTREZAS

Orientación y asesoramiento

Habilidad analítica

Desarrollo estratégico de los recursos humanos

MODELO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

MIEMBRO DE LA COMISION DE PRESTACIONES Y SERVICIOS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000011

Denominación: **Doctor en Abogacía**

Nivel: Directivo

Unidad o Proceso: Asesoría Jurídica

Rol: Dirección de Unidad / Proceso

Grupo Ocupacional: Comisión de Prestaciones

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Planificar, dirigir, controlar y evaluar procesos jurídicos que impliquen la representación legal de la Entidad.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Dirige y supervisa la ejecución de trabajos especializados en el área legal.

Evalúa y aprueba las reformas efectuadas a las diferentes normas legales en el ámbito de gestión institucional.

Asesora a funcionarios y directivos de la Institución.

Coordinar actividades con las demás áreas de la Institución.

Aprueba y poner a conocimiento de las autoridades respectivas las quejas, descontentos y de mas actividades a las autoridades respectivas

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Cuerpos colegiados, máximas autoridades, responsables de unidades internas, adscritas y dependientes y organismos jurídicos nacionales e internacionales

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel- cuarto Nivel (Especialización)

Área de Conocimientos: Derecho Administrativo.
Derecho Laboral.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 10 años o más

Especificidad de la experiencia: Leyes, normas de la República y Tratados Internacionales

CONOCIMIENTOS

Dirección de equipos de trabajo

Dominio del marco jurídico vigente en el país en lo relacionado a la LOSCCA, Constitución Política, Código del Trabajo, Derecho Administrativo, Leyes y Reglamentos vigentes.

Reglamento de adquisiciones, normas sobre licitaciones

Dominio del ámbito legal, en lo concerniente a la gestión institucional.

DESTREZAS

Planificación y gestión

Pensamiento crítico

Juicio y toma de decisiones

Pensamiento analítico

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

FISCALIZADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000012

Denominación: **Fiscalizador**

Nivel: Profesional

Subproceso: Rentas

Rol: Control de Procesos Tributarios

Grupo Ocupacional: Profesional

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN:

Ejecutar labores relacionadas con la determinación de obligaciones tributarias en los tiempos previstos a sujetos pasivos.

ACTIVIDADES ESENCIALES:

Participa en los sorteos de las órdenes de determinación a sujetos pasivos aprobados por el Director General de rentas.

Ejecuta las determinaciones de los sujetos pasivos que se hayan sorteado o asignado por la Jefatura de Determinación en base de los trámites aprobados por el Director General de Rentas

Notifica las órdenes de determinación de los sujetos pasivos en la forma y dentro de los plazos legales establecidos

Verifica y comprueba la exactitud y procedencia de los datos consignados en las declaraciones presentadas por el sujeto pasivo intervenido

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Contador provincial, Asistente de contabilidad, Director de Rentas, Clientes Internos y Diferentes Departamentos, Banco central, Ministerio de Economía y Finanzas.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel

Área de Conocimientos: Economía, Finanzas, Contabilidad y Auditoría

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 2 años

Especificidad de la experiencia: Manejo presupuestario.

Normas y políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

CONOCIMIENTOS

Manejo de sistemas contables

Análisis de sistemas financieros y bancarios. Contratación pública, leyes y normas financieras y contables.

Normas de control interno

DESTREZAS

Ética profesional

Manejo de información confidencial

Generación de ideas

Pensamiento analítico

Monitoreo y control

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

GUARDA ALMACEN

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000013

Denominación: **Guarda Almacén**

Nivel: No Profesional

Unidad o Proceso: Gestión de Servicios Institucionales

Rol: Técnico

Grupo Ocupacional: Técnico B

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Ejecutar actividades de recepción, custodia y entrega de recursos materiales adquiridos por la institución.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Realiza la recepción, custodia y entrega de máquinas, equipos, materiales de oficina, bienes y servicios adquiridos por la institución.

Elabora e informa sobre existencias mínimas de suministros y materiales en stock

Prepara informes sobre el control de bienes e inventarios de activos y pasivos.

Ejecuta las disposiciones contenidas en los instructivos para la clasificación, codificación y ubicación de materiales y repuestos

Controla el stock de repuestos, materiales y otros insumos, así como estudia la disponibilidad de bodega.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Director financiero, director de servicios institucionales, unidades internas, proveedores

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Nivel de Instrucción: Bachillerato

Área de Conocimiento: Contabilidad, Administración

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 1 año

Especificidad de la experiencia: Administración de bodegas

Inventarios

Reglamentos y normas de adquisición

CONOCIMIENTOS

Requerimientos de cada unidad interna

Normas de control de calidad

Técnicas de inventarios

Políticas de adquisiciones, mercado, proveedores, estudio de mercados.

Mantenimiento de registros de bodegas, y control de inventarios.

Sistema informático de adquisiciones, elaboración de planes diarios de movimientos de almacén.

DESTREZAS

Manejo de recursos materiales

Expresión escrita

Organización de la información

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

GUARDIAN

Código: 000014

Denominación: **Guardián**

Nivel: No profesional

Unidad o Proceso: Gestión de Servicios Institucionales

Rol: Servicios

Grupo Ocupacional: Auxiliar de Servicios

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Vigilar y controlar instalaciones y edificaciones de oficinas institucionales y velar por su seguridad, integridad y orden.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Controla el ingreso y salida de vehículos y lleva un registro escrito de las características e identificación de cada propietario.

Abre las puertas del edificio y facilita el ingreso de personal y empleados y demás trabajadores al mismo.

Cuida de la integridad de los vehículos aparcados en el interior y evita daños y robos; así como vigila el edificio sus dependencias y alrededores.

Organiza el tránsito vehicular y áreas de parqueamiento de vehículos en las instalaciones institucionales

Atiende e informa al público respecto de la ubicación de oficinas, unidades administrativas o localización de personas que viven o laboran en el edificio.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Unidad de Servicios Institucionales, personal de la institución, instituciones y organismos del sector público y privado.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Nivel de Instrucción: Educación Básica

Área de Conocimiento: Manejo y manipulación de armas/ defensa personal

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 6 Meses

Especificidad de la experiencia: General

CONOCIMIENTOS

Orientación física de edificio y la ubicación de los garajes respectivos

Horarios de atención, identificación de funcionarios, empleados y trabajadores

Sistemas de alarmas, características y marcas de vehículos

Organización de parque automotor.

Atención al cliente usuario

DESTREZAS

Expresión escrita

Manejo de recursos materiales

MODELO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

JEFE DE CONTABILIDAD

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000015

Denominación: **Jefe de Contabilidad**

Nivel: Profesional: Profesional

Unidad o Proceso: Gestión de Contabilidad

Rol: Ejecución de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 2

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Supervisión y coordinación de actividades contables en la Institución en coordinación con las autoridades competentes.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Suscribe Balances de comprobación

Supervisa y efectúa funciones contables

Prepara informes mensuales sobre los estados financieros

Controla el personal a su cargo

Elabora el mayor general

Efectúa análisis financieros

Ingresar al programa información contable de conformidad a normas vigentes.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Contador General, Director Financiero, Unidades Internas, Bancos, Ministerio de Economía y Finanzas, Proveedores.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel

Área de Conocimientos Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial, Economía.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 3 a 4 años

Especificidad de la experiencia: Contabilidad general y gubernamental.

Análisis de los estados financieros.

Análisis de conciliaciones bancarias.

Control Interno.

CONOCIMIENTOS

Manejo del sistema contable, Contabilidad Gubernamental, Leyes y normas vigentes.

Manejo del sistema contable.

Manejo del sistema de contabilidad.

Manejo del sistema de contabilidad y tributación.

DESTREZAS

Habilidad analítica

Destreza matemática

Trabajo en equipo

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

LIQUIDADOR- PAGADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000016

Denominación: **Liquidador- Pagador**

Nivel: No profesional

Subproceso: Gestión de Administración de Caja

Rol: Técnico

Grupo Ocupacional: Técnico B

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Controlar, recaudar valores provenientes de la venta de especies valoradas, impuestos, tasas, multas, así como ejecutar actividades de liquidación de haberes establecidos en la institución.

ACTIVIDADES ESENCIALES:

Custodia los valores y documentos que respaldan los pagos.

Realiza los arquezos de caja y entrega al tesorero los valores recaudados para que se realicen los depósitos bancarios.

Realiza la recaudación de dinero por venta de especies valoradas, pago de impuestos, tasas, permisos de funcionamiento, u otros.

Coordina labores con otras áreas de la Institución.

Lleva el control de la recaudación diaria

Elabora la caja diaria y entrega valores correspondientes al jefe de cajas.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Jefe de cajas, Contador Provincial, Auxiliar de Contabilidad, Cliente Interno, Director Financiero, Contabilidad, Tesorería, Cliente Externo, Instituciones Públicas.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Nivel Medio

Área de Conocimientos: Contabilidad, Comercio y Administración.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 6 meses- 1 año

Especificidad de la experiencia: Atención al cliente.

Manejo de la normativa del SRI, etc.

Manejo de las normas de control gubernamental.

CONOCIMIENTOS

Manejo de sistemas informáticos

Procedimientos contables

Tributación

Normas de control interno

DESTREZAS

Organización de la información

Habilidad analítica

Destreza matemática

Organización de la información

MODELO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

OFICINISTA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000017

Denominación: **Oficinista**

Nivel: Administrativo

Unidad o Proceso: Servicios Institucionales

Rol: Administrativo

Grupo Ocupacional: Asistente Administrativo C

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Colaboración y ejecución de tareas de apoyo administrativo y secretariado de una oficina.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Efectúa la recepción, registro, control, distribución y archivo de documentos y correspondencia en general.

Aplica el cumplimiento de normas y procedimientos para el desarrollo de sus actividades.

Mecanografía cuadros estadísticos de alguna variedad y/o llevar codificaciones de documentos.

Colabora con el ingreso de datos e información del computador.

Transcribe y elabora actas de sesiones, reuniones, conferencias y otros documentos.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Unidades internas, personal de la institución.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Nivel Medio (Bachiller)

Área de Conocimientos: Comercio y Administración, Ciencias Sociales.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 2 años como Oficinista

Especificidad de la experiencia: Atención al público.

Manejo de programas de computación.

CONOCIMIENTOS

Manejo del sistema de documentación y archivo

Redacción y ortografía

Registro y control de documentos

Manejo de equipos de comunicación

DESTREZAS

Organización de la información

Comprensión escrita

Expresión oral

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTO:

SECRETARIA

DATOS DE IDENTIFICACION DE PUESTO:

Código: 000018

Denominación: **Secretaria**

Nivel: Administrativo

Unidad o Proceso: Servicios Institucionales

Rol: Administrativo

Grupo ocupacional: Asistente Administrativo C

Nivel de aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN:

Ejecutar actividades de asistencia administrativa y de secretariado dentro de una unidad o proceso institucional.

ACTIVIDADES ESENCIALES:

Registra el ingreso y egreso de correspondencia.

Distribuye la correspondencia apostillada a los técnicos de la unidad.

Remite la correspondencia al despacho de la máxima autoridad institucional.

Atiende llamadas telefónicas. Realiza oficios memorandos y otros documentos.

Atiende a los clientes y le proporciona información sobre trámites que se encuentran en la unidad.

Organiza el archivo de la unidad.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

Unidades Internas, Instituciones Públicas, Clientes Internos y Externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA:

Instrucción: Nivel Medio

Área de Conocimiento: Comercio y Administración, Ciencias Sociales

EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL

Tipo de Experiencia: Hasta un año

Especificidad de la experiencia: Atención al público

Manejo de programas de computación

CONOCIMIENTOS:

Manejo del sistema de documentación y archivo.

Registro y control de la correspondencia.

Manejo de equipo de comunicación.

Redacción y ortografía.

Producción y servicios de la unidad.

Técnica de documentación y archivo.

DESTREZAS:

Organización de la información.

Comprensión escrita.

Expresión oral.

Organización de la información.

MODELO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

SECRETARIO DE CERTIFICACIÓN

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000019

Denominación: **Secretario de Certificación**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Secretaria Ejecutiva 2

Rol: Dirección de Unidad / Proceso

Grupo Ocupacional: Director Técnico de Área

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Supervisión y ejecución de labores variadas de secretaria y proporcionar asistencia a personal practicante (de haber) dentro de la Institución.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Notifica a los miembros del cuerpo colegiado a las sesiones.

Prepara documentación y antecedentes para reuniones internas o externas al que debe asistir el Director Provincial.

Supervisar el trabajo elaborado por las secretarías a su cargo.

Certifica actas, acuerdos, resoluciones y providencias de reconocimiento judicial.

Asistir a reuniones o sesiones de trabajo de Dirección y tomar en taquigrafía diversas intervenciones.

Organiza y supervisa las labores de la Secretaría General de la institución.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Maxima autoridad, unidades internas, fiscalia, juzgados, clientes internos y externos

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel

Área de Conocimientos: Derecho

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 2 años como Secretaria Ejecutiva

Especificidad de la experiencia: haber aprobado el curso de Secretariado Ejecutivo o Integral.

CONOCIMIENTOS

Leyes y normas que regulan el funcionamiento de la institución.

Elaboración de actas de reuniones de trabajo.

Procesos internos de la unidad de secretaría general.

Manejo del sistema de documentación y archivo

DESTREZAS

Expresión escrita

Pensamiento conceptual

Planificación y gestión

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO:

TESORERO PROVINCIAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código: 000020

Denominación: **Tesorero Provincial**

Nivel: Profesional

Unidad o Proceso: Gestión Financiera

Rol: Ejecución y Coordinación de Procesos

Grupo Ocupacional: Profesional 5

Nivel de Aplicación: Ámbito Nacional

MISIÓN

Coordinar y ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros, especies valoradas, y la administración de caja de la institución.

ACTIVIDADES ESENCIALES

Dirige los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.

Emite lineamientos para la elaboración del programa de inversiones del fondo rotativo y los cuadros de recaudaciones.

Controla la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos.

Emite el programa el flujo de caja.

Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.

Evalúa y controla las transferencias por recaudaciones y movimientos de las cuentas corrientes asignadas a la institución.

Regula el pago y la legalización de obligaciones de la institución.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Personal de la Institución, Director Financiera, Ministerio de Economía y Finanzas, Contraloría General del Estado y Ministerio de Trabajo, proveedores.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción: Tercer Nivel- Cuarto Nivel (Especialización)

Área de Conocimiento: Economía, Finanzas Contabilidad y auditoria, Administración

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia: 6-8 años

Especificidad de la experiencia: Sistema de Administración Financiera

Sistema de Pagos Interbancarios

Contabilidad General y Gubernamental.

Tributación.

Manejo de registros y formularios SRI, etc.

CONOCIMIENTOS

Normas de control interno

Manejo de documentos contables

Tributación

Sistemas financieros y bancarios

Análisis financiero

DESTREZAS

Monitoreo y control

Planificación y gestión

Manejo de recursos financieros

Pensamiento analítico

Destreza matemática

Administración

Recursos:

Humanos:

Autoridades, Directivos, Jefes de Personal, Jefes, Funcionarios, Empleados, Trabajadores, Todo el personal Humano.

Materiales: Cartulinas, Computadores, Marcadores, Proyector de imagen fija, Pizarras, Hojas, Carpetas, Bolígrafos, Etc.

Glosario

UARHs: Unidades de Administración de Recursos Humanos.

SENRES: Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones de Sector Público.

LOSCCA: Ley Orgánica De Servicio Civil Y Carrera Administrativa Y Homologación De Las Remuneraciones Del Sector Público

SAFI : Sistema de Administración Financiera

SPI: Sistema de Pagos Interbancarios

LOAFYC: LEY Organiza de Administración Financiera y Control.

Bibliografía

CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Constitución Política de la República del Ecuador, actualizada al 3 de enero del 2005.

CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Ley Orgánica de Régimen Municipal, actualizada al 3 de enero del 2005.

CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Código del Trabajo, actualizada al 3 de enero del 2005.

ROBBINS, Stephen, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México, 1996.

KOONTZ, Harold – WEIHNRIK, Heinz, Administración: Una Perspectiva Global, McGraw Hill, México, 1994.

WERTHER, William –DAVIS, Heith, Administración de Personal y Recursos Humanos, McGraw Hill, México, 1995.

FERRARO, Eduardo, Administración de Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área, Primo Editora, Buenos Aires, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw Hill, México, 1999.

CHAMBERS, Elizabeth G, FOULON Mark, JONES Helen Hanfield Y MICHELS II Edward G. , "THE WAR FOR TALENT", The McKinsey Quarterly, 1998 Number 3, pp. 44 – 57.

COVEY Stephen R. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva, Edit. Paidós. México 1996.

GOMEZ-MEJIA Luis R., BALKIN David y CARDY Robert. Managing Human Resources, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1995, p. 685

Adaptado de Johan M. Ivancevich, op.cit., pp. 665-666

Adaptado de Johan M. Ivancevich, op.cit., pp. 672

Top RH. O estado de Sao Paulo, 8 Julio de 1998, p. 3

Linografía:

<http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

<http://ciencia.glosario.net/genetica/selecci%F3n-5143.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Valoraci%C3%B3n>

<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionAdministracionYConceptosBasicos>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontalhum.htm>

<http://html.rincondelvago.com/departamento-de-personal.html>

MATERIALES DE REFERENCIA

Anexos

Formato de Encuesta

PREGUNTA No. 1

¿Existe en la Institución un Manual de Funciones de Descripción y Valoración de Cargos?

SI () NO ()

PREGUNTA No. 2

¿Existe relación entre la Descripción y Valoración de Cargos; y el Desarrollo de Funciones de Talento Humano?

SI () NO ()

PREGUNTA No. 3

¿Es necesario la organización y utilización de un Manual de Descripción y Valoración de cargos dentro de la Institución?

SI () NO ()

PREGUNTA No.4

¿La utilización del Manual permitirá mejorar el Desarrollo de Funciones del Talento Humano?

SI () NO ()

PREGUNTA No.5

¿A cargo de quien debe estar el manejo de dicho Manual?

DIRECTOR DE LA DIRECCION GENERAL

DIRECTOR DE SERVICIOS INTERNOS

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

PREGUNTA No.6

¿Se daría resistencia a la ejecución y puesta en práctica de dicho Manual?

SI () NO ()

PREGUNTA No. 7

¿La inexistencia del Manual de descripción y valoración de cargos ha inferido en el desarrollo de funciones del talento humano de la Institución?

SI () NO ()

PREGUNTA No. 8

¿La aplicación de un Manual de funciones permitirá brindar una mejor atención al público de la Institución?

SI () NO ()

MODELO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Código:

Denominación:

Nivel:

Unidad o Proceso:

Rol:

Grupo Ocupacional:

Nivel de Aplicación:

MISIÓN

ACTIVIDADES ESENCIALES

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Instrucción:

Área de Conocimientos

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de Experiencia:

Especificidad de la experiencia:

CONOCIMIENTOS

DESTREZAS