

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI  
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,  
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
(CEPIRCI)

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MENCIÓN  
RECURSOS HUMANOS

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del grado de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MENCIÓN  
RECURSOS HUMANOS

TEMA:

**LA DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE CARGOS Y SU RELACIÓN CON  
EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO  
DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD LAICA “ELOY  
ALFARO” DE MANABÍ AÑO 2009”**

AUTORA:

ING. SHIRLEY VINUEZA TELLO

DIRECTOR DE TESIS:

ING. JHON REYNOLDS BONILLA

MANTA – MANABI – ECUADOR

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,  
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
(CEPIRCI)

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MENCIÓN  
RECURSOS HUMANOS

Los honorables miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema:

FIRMA

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL \_\_\_\_\_

MIEMBRO DEL TRIBUNAL \_\_\_\_\_

MIEMBRO DEL TRIBUNAL \_\_\_\_\_

MIEMBRO DEL TRIBUNAL \_\_\_\_\_

## **CERTIFICACIÓN**

**Como Director de la tesis “LA DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE CARGOS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ AÑO 2009”.**

Certifico: Haber orientado y supervisado el trabajo de investigación, el mismo que es producto de dedicación, perseverancia del autor y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para sr sometido a la evaluación del Jurado Examinador que los miembros del Consejo de Postgrado designen.

Manta, Junio del 2010

**DIRECTOR DE TESIS  
ING. JHON REYDNOLS**

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA**

Ideas, investigaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones expuestos en el presente trabajo de investigación de tesis, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

**ING. SHIRLEY VINUEZA TELLO**

## **RESPONSABILIDAD EN EL INFORME FINAL**

Los resultados y conclusiones obtenidas en este trabajo de investigación son de nuestra estricta responsabilidad y tienen como respaldo el derecho de los autores reconocidos en la bibliografía correspondiente.

Ing. Jhon Reynolds Bonilla  
TUTOR DE TESIS

Ing. Shirley Vnueza Tello  
MAESTRANTE

## **DEDICATORIA**

La presente muestra de conocimiento, se fundamenta en la impartición de conocimientos de parte de los maestros que formaron la Maestría en Administración de Empresas en Gestión de Recursos Humanos. Es importante recordar que para mantener la constancia y esfuerzo que nos permite culminar una meta, debemos mantener nuestros ideales y objetivos.

Por esto quiero dedicar mi trabajo a mi Señor Jesucristo, por ser el pilar fundamental en mi vida, a mis hijos que son el regalo más hermoso que Dios me dió, a mis padres que fueron quienes me enseñaron a perseverar en mis metas, y a mi esposo por su paciencia, amor y apoyo.

A todos mis maestros quienes me enseñaron mucho más que un cúmulo de conocimientos, me enseñaron a ser mejor ser humano.

Ing. Shirley Vinueza Tello

## **AGRADECIMIENTO**

Por haberme dado la vida, apoyarme en todo mi camino y levantarme cuando me ha caído, te agradezco mi Dios.

Por ser mis ángeles, mis mejores maestros y enseñarme la importancia de los valores la familia, la ética y superación, pero sobre todo por haberme dado su hombro cuando las cosas me salían mal, les agradezco a mis padres.

Por el amor, comprensión, cariño, paciencia, apoyo, ayuda les agradezco a mis hijos y a mi esposo.

Por la enseñanza impartida llena de nuevos conocimientos, les agradezco a mis maestros de la Maestría.

Por guiarme en mi tesis y ser un gran apoyo, mis más profundos agradecimientos al Ing. John Reynolds Bonilla.

A todas las personas que me apoyaron de una u otra manera en mi investigación y logro de mi Título como Máster en Administración de Negocios.

Ing. Shirley Vinueza Tello

## RESUMEN

Esta Tesis procede de una inquietud forjada por la interrogante si en la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, tiene un Manual de Descripción de Cargos y si aplican procesos técnicos en la administración del Recursos Humano de la Institución.

Ante los conocimiento adquiridos de las teorías de diversos autores como Chiavenato, Martha Ales y muchos más, quienes indican la importancia de la aplicación de procesos y procedimientos técnicos como la Planificación, Descripción y Análisis de cargos, Reclutamiento y Selección, Evaluación Capacitación del Recursos Humanos, los que permiten buena administración del talento humano. En base a estos elementos es que se plantea el tema, realizar un estudio de descripción y análisis de cargos en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en el periodo 2009 y analizar la relación que tiene con el desempeño de sus funcionarios, que nos permitirá conocer la realidad del Departamento de Recursos Humanos y su desempeño.

En este documento se encontrarán en forma abstracta, las teorías y orientaciones que permitan realizar, un manual de descripción de cargos y observar, si este tiene una influencia en el desempeño de los funcionarios que elaboran en el Dpto. de Recursos Humanos de la ULEAM, finalizando con una propuesta que ayude a guiarse en el planteamiento de las actividades y perfiles de acuerdo a los puestos laborales que permitirán tener un funcionario apto para los cargos que se desempeñan en el Dpto. de Recursos Humanos.

## SUMMARY

This thesis is, from a concern forged by the question in the secular University "Eloy Alfaro" Ecuador, has a description Manual of charges, and applies technical processes in the administration of the human resources of the institution.

Before the knowledge acquired theories of various authors such as Chiavenato, Martha Ales and many more, who indicate the importance of the implementation of processes and technical procedures, planning, description and analysis of positions, recruitment and selection, training evaluation of the human resources, allowing good management of human resources.

Based on these items is a study arises to perform a description and analysis of positions in the Department resources human of the Universidad Laica Eloy Alfaro of Ecuador during 2009 study and analyze the relationship with the performance of their officials. which will allow us to know the reality of the human resources department and its performance. This document will be in abstract form, theories and guidelines to make, a description of charges and see if this has a bearing on officials developed in the Department of human resources of the ULEAM performance finishing with a proposal to help guide you in planning activities and profiles according to the jobs that will make it possible to have a suitable for officials involved in the human resources department official manual.

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA**

Declaro que la presente Tesis, cuyo tema es: **“LA DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE CARGOS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ AÑO 2009”**, es trabajo investigado y desarrollado en su totalidad por la Ing. Shirley Vinueza Tello, bajo mi tutoría.

Dejo constancia también de que una vez aprobado el informe final y realizada la sustentación de este trabajo e investigación, doy por cumplida mi labor como tutor de esta Tesis.

Manta, Junio 9 del 2010

2009-2010

## INDICE

### INTRODUCCIÓN

<b>CAPITULO I</b>	<b>pág.</b>
1.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.3 CONTEXTUALIZACIÓN	2
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.5 INTERROGANTES DEL ESTUDIO	6
1.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	7
1.3 OBJETIVOS	7
1.3.1 Objetivo General	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4 JUSTIFICACIÓN	9

### CAPITULO II

#### MARCO TEÒRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.1.2 ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	12
2.1.3 SUBSISTEMA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	15
2.1.4 IMPORTANCIA DEL SUBSISTEMA DE APLICACIÓN	16

2.1.5	NOCIONES FUNDAMENTALES PARA REALIZAR LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS	17
2.1.6	DESCRIPCIÓN DE CARGOS	19
2.1.7	ANÁLISIS DEL CARGO	22
2.1.8	ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE CARGO	23
2.2	PORQUE EVALUAR AL RECURSO HUMANO	24
2.2.1	QUE ES LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	25
2.2.2	UTILIDAD DE LA EVALUACIÓN	26
2.3	INFORMACIÓN DE LA ULEAM	28
2.3.1	ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN	31
2.3.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ULEAM	33
2.4	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	34
2.4.1	ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL DPTO. DE RR.HH. ULEAM	35
2.5	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	36
2.6	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	37
2.7	HIPOTESIS	37
2.8	SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	38

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

3.1.1	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	39

<b>3.3</b>	<b>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>40</b>
<b>3.4</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>41</b>
<b>3.5</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b>	<b>42</b>
<b>3.6</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>44</b>

## **CAPITULO IV**

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

<b>4.1</b>	<b>ANÁLISIS DE LA ENCUESTA</b>	<b>46</b>
<b>4.2</b>	<b>RESULTADO DE LA ENTREVISTA</b>	<b>69</b>
<b>4.3</b>	<b>VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS</b>	<b>71</b>

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>5.1</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>73</b>
<b>5.2</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>75</b>

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, CON SU MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS.**

<b>6.1</b>	<b>DATOS INFORMATIVOS</b>	<b>76</b>
<b>6.2</b>	<b>FUNDAMENTACIÓN</b>	<b>77</b>
<b>6.3</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>78</b>
<b>6.4</b>	<b>OBJETIVOS DE LA PROPUESTA</b>	<b>79</b>
<b>6.5</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>79</b>

<b>6.6</b>	<b>DISEÑO DE LA NUEVA ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.</b>	<b>79</b>
	<b>6.6.1 ESTRUCTURA DESCRIPTIVA</b>	<b>81</b>
<b>6.7</b>	<b>ESTRATÉGIA DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>85</b>
<b>6.8</b>	<b>ORIGEN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ULEAM</b>	<b>88</b>
<b>6.9</b>	<b>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS.</b>	<b>93</b>
<b>7.0</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>174</b>

## INTRODUCCIÓN

En el Ecuador existen más de 100 Universidades; en la provincia de Manabí existen 4 Universidades del Estado, entre las que se encuentra la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, está ubicada en la ciudad de Manta, tiene 25 años de funcionamiento, es reconocida por los estudiantes en el área de la salud que han emigrado a otros países en donde se han destacado, además cuenta con el liderazgo de un gran hombre el Dr. Medardo Mora Solórzano.

Actualmente el gobierno tiene mucha controversia con las Universidades por su bajo rendimiento en la producción de profesionales competitivos para el ámbito nacional e internacional, unas de las falencias encontradas en las Universidades es la desorganización en el manejo de su cuerpo de talento humano y la falta de capacitación técnica de los mismos.

La ULEAM no es una excepción tiene problemas con su personal administrativo al tener un Departamento de Recursos Humanos, que solo cuenta con tres subsistemas que son netamente administrativos y que técnicamente no cumple con el área técnica por lo que es primordial corregir este error.

El desarrollo de la Universidad se ha logrado netamente por las gestión de la entidad nominadora y por su infraestructura que es una de las mejores, a nivel nacional, cuenta con un cuerpo docente en su 30% técnico capacitado que le agrega valor a la formación de los futuros profesionales, pero con su personal administrativo no se puede llegar a la misma conclusión.

La Universidad tiene que cumplir con los requerimientos que la Ley dicta porque caso contrario entraría en un problema legal, y uno de estas Leyes es la LOSCCA, en la que dictamina la estructura del Departamento de Recursos Humanos en las Instituciones públicas.

# Capítulo I

## 1.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN

**“LA DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE CARGOS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ AÑO 2009”.**

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí tiene su Departamento de Recursos Humanos, pero no aplica normas técnicas para su función.

El Departamento desarrolla sus actividades empíricamente en todos sus procesos de reclutamiento, no lo realiza de forma técnica, los planes de capacitación y evaluación, están a cargo de Vicerrectorado Administrativo, pero no se establecen bajo la necesidad de capacitar de acuerdo a cada puesto laboral, o se agrupan de acuerdo a su afinidad, lo realizan de acuerdo a la petición de la Asociación de Empleados y Trabajadores o por las sugerencias de los representantes de los Empleados al Consejo Universitario de la ULEAM, los funcionarios realizan sus actividades por una orden del supervisor inmediato o de la persona que los dirige, las personas que ingresan a laborar no tienen un proceso alguno de inducción, peor algún tipo de evaluación, ni

siquiera tienen un perfil establecido para los puestos laborales, no se ha realizado un verdadero estudio para determinar la verdadera necesidad de la creación de un cargo laboral, no los evalúan de forma idónea y la evaluación la realiza una persona del Vicerrectorado Administrativo. Esto se ha realizado hace muchos años.

No existe un programa informático que les permita conocer cuál es la realidad de su Recurso Humano, en caso que se necesite ocupar una nueva vacante, no tienen un Plan de Carrera como medio de motivación para el personal, los puestos laborales son llenados sin un proceso técnico de méritos y oposición. Por tanto ingresa personal no idóneo de acuerdo a la necesidad requerida, por ejemplo existen Secretarías que tienen título de Trabajadoras Sociales. Podríamos decir que en la Universidad el Departamento de recursos humanos trabaja empíricamente.

### **1.3 CONTEXTUALIZACIÓN**

#### **Contexto Macro**

Las Universidades a nivel internacional son Instituciones autónomas que rigen sus propios reglamentos que originan el manejo institucional interno, permitiéndoles establecer sus propios reglamentos y estatutos que rigen de las Leyes de Educación Superior pero de acuerdo a su conveniencia.

### **Contexto Meso**

En el Ecuador las Universidades, solo unas cuantas, por sometimiento de la nueva Constitución y por las exigencias del cumplimiento de la Carta Magna a través de SENRES, han sido obligadas a cumplir con el estudio técnico para establecer la calificación de los puestos de acuerdo a los niveles categóricos que están establecidos, la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo (SPOCH) de la ciudad de Riobamba es una de las Universidades que han cumplido con este requerimiento.

Con la disposición transitoria primera del derecho ejecutivo N° 1701, el 6 de mayo de 2008 por medio del Mandato N° 8 la Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (**SENRES**), publicado en el segmento del Registro oficial N° 330 le establece a las Universidades por medio de la resolución N° 141, que tienen hasta el 21 de julio del 2009 para que realicen un estudio de calificación de puestos según sus herramientas técnicas, debiendo cumplir con este pedido pues la ley así lo establece.

### **Contexto Micro**

La Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí hasta el 16 de junio del 2009 no ha procedido a realizar el estudio exigido por la SENRES lo que pone en evidencia la poca importancia que le da al requerimiento exigido por el Organismo gubernamental regulador de la contratación del personal en el área pública, en el Ecuador

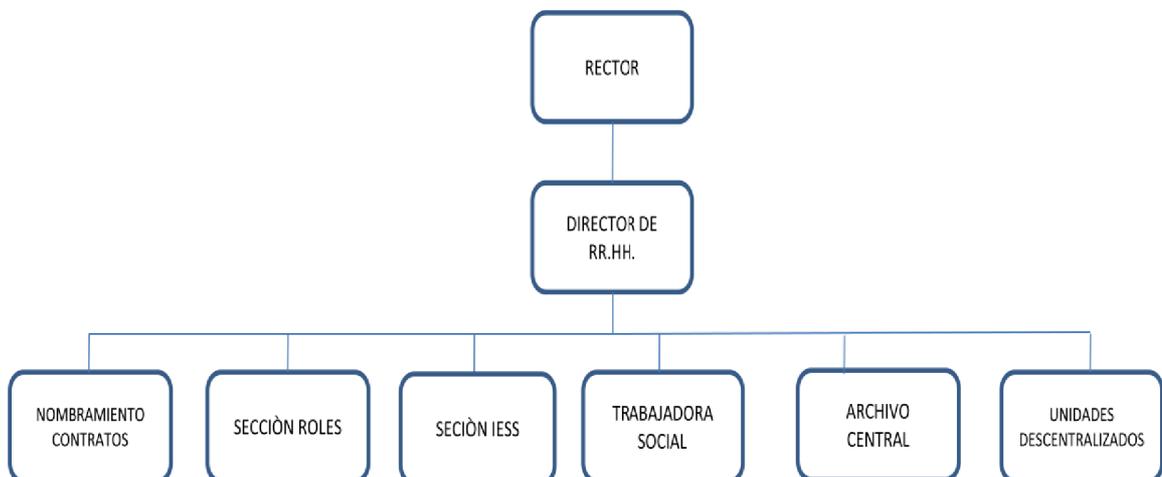
además el plazo de establecer categorización salarial es hasta el 21 de octubre del 2009.

La ULEAM debe priorizar este suceso ya que solo cuenta como herramienta técnica de Recursos Humanos con el Orgánico funcional, donde detalla solamente, las funciones de las autoridades y los mandos medios, los Reglamentos internos y el estatuto de la Universidad.

La descripción de cargos y análisis permitiría conocer la actualización de las actividades que realizan los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, además de establecer la organización comunicacional y estructura, también le serviría de base para crear los instrumentos de evaluación que serán aplicados al personal. Este Departamento es la parte medular de la organización al contar con 698 funcionarios administrativos y 790 docentes.

## ANÁLISIS

El Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM cuenta con una estructura básica de funcionamiento.



El Director de Recursos Humanos es el responsable del Departamento, los subsistemas están dirigidos por coordinadores (roles, contratos, trabajo social e IESS) el tercer nivel estructural es para los asistentes, oficinistas, secretarias, auxiliares de secretaria, personal descentralizado (presta servicios en Asociaciones de los funcionarios, federación de estudiantes, Plan Jubilación, Unidad ejecutora), tienen un analista de Recursos Humanos pero no lo toman en cuenta, no cuenta con el subsistema de desarrollo ni aplicación que son los que realizarían el análisis de los puestos y el plan de capacitación de los funcionarios de la ULEAM.

El Departamento parece no tener en cuenta cuál es su rol, la Institución cuenta con el orgánico funcional pero solo contienen las responsabilidades de las autoridades y jefes inmediatos, los funcionarios que laboran en el Departamento no tienen un documento que le certifique sus funciones, pues realizan lo que le establece su superior inmediato.

La poca importancia que le dan a la descripción y análisis de un cargo o puesto laboral, es la que ha llevado a tener un personal que cumple con su jornada laboral, pero no cumpliendo con el verdadero fin de la Institución que es el de tener el personal idóneo para cada puesto laboral, que colabore con el logro de sus objetivos.

La Universidad, que es una Institución de Educación Superior, debería ser el ejemplo para los empresarios de la ciudad de Manta con respecto al manejo de su Recurso Humano, pues una Institución de orden superior que es la colaboradora del crecimiento social del lugar donde desenvuelve, no debería permitir que las teorías científicas administrativas sobre el uso de herramientas

técnicas en el manejo de Recursos Humanos no sean aplicadas. Esto es uno de los factores que las Universidades tienen como debilidad porque son los hechos que las llevan a no tener una total credibilidad.

#### **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿La descripción y Análisis de cargos tienen relación con el desempeño de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM?

#### **1.5 INTERROGANTES DEL ESTUDIO**

¿Existe un Manual de Descripción de Cargos?

¿Existe un Manual de funciones para el Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM?

¿Si no tienen un Manual de Cargos o Funciones con que bases evalúan?

¿Existe algún formato técnico para la evaluación de los funcionarios?

¿Estos formularios son interrelacionados con los que SENRES emite?

¿Cada qué periodo se evalúa?

¿Las personas encargadas de las evaluaciones del RR.HH. de la ULEAM están capacitadas para realizarlas?

¿El orgánico funcional está actualizado?

#### **1.4 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio está enmarcado en el campo Administrativo, abarca el área de Recursos Humanos y la influencia que tiene la descripción de cargos en relación con el desempeño de los funcionarios reflejando la realidad que existe en el año 2009 en la ULEAM

#### **1.5 OBJETIVOS**

Con la finalidad de establecer lineamientos claros para el presente estudio se plantean los siguientes objetivos:

### 1.5.1 Objetivo General:

Realizar un estudio de descripción y análisis de cargos en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en el periodo 2009 y analizar la relación que tiene con el desempeño de sus funcionarios.

#### Objetivos Específicos

- **Averiguar** si existe un Manual de Descripción de Cargos y Manual de Funciones del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM.
  
- **Establecer** los parámetros con que evalúan actualmente el desempeño de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos.
  
- **Indagar** si utilizan un instrumento técnico que es utilizado para evaluar al personal de RR.HH.
  
- **Comparar**, en caso de utilizar un instrumento técnico para evaluar al personal del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM tiene relación con los que la SENRES emite.
  
- **Consultar** cada qué periodo se evalúa al personal del Departamento.

- **Conocer** el perfil de los evaluadores.
  
- **Verificar** si el Orgánico Funcional de la ULEAM está actualizado
  
- **Presentar** una propuesta para la elaboración de un Manual de Descripción de Cargos con los instrumentos técnicos de recopilación y análisis según los resultados de la investigación.

## 1.6 JUSTIFICACIÓN

El presente estudio reflejará la realidad actual del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM, respecto su funcionamiento y cómo debería funcionar eficientemente.

La importancia de cada uno de los procesos establecidos en el área de RR.HH. para conocer su desarrollo, en un entorno de constantes cambios y de alta competitividad, donde el proceso Administrativo tiene que actualizarse y estar a la par con las nuevas tecnologías y técnicas administrativas para su mejora continua y agregar valor al producto que se oferta a través de su recurso humano, logrando obtener un máximo rendimiento en el desempeño de los Empleados y Trabajadores de la Universidad, optimizando el recurso humano.

En la actualidad el departamento de recursos humanos, tiene más que una función de apoyo en las instituciones, es una de las partes fundamentales de las organizaciones pues es el que instaura dentro de la Institución, cual es el recurso que le agregará valor intangible al producto que se está ofertando, además es el que genera un clima laboral acertado para que el funcionario se comprometa con la Institución.

Es muy probable que puede no contar con un subsistema que colabore con el control del desempeño de los diferentes funcionarios de la Universidad, su consecuencia sería que el personal realice su trabajo según su criterio sin un direccionamiento técnico y análisis profesional que les ayude a corregir errores.

Por lo tanto, si al continuar funcionando como lo están haciendo, podría ser que la Universidad tenga un recurso humano que solo sirve para cubrir puestos y ciertas necesidades, no para encontrar soluciones, pues no se está siguiendo los lineamientos que la administración científica establece para administrar al recurso humanos, y muchos menos para su selección, peor aún no se están sujetando a lo que la Ley establece.

Los obstáculos que puedan presentarse para la implementación de una buena administración del personal en una institución, es la resistencia al cambio porque existen estigmas implantados en los funcionarios que creen que por tener muchos años laborando en la

Universidad son dueños de la verdad y es muy notable porque no quieren ser controlados y mucho menos evaluados.

La Universidad al realizar una descripción y análisis de cargos de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, permitirá crear e implementar herramientas técnicas necesarias para poder tener una mejor administración del talento humano en el Departamento de RR.HH. de la ULEAM, controlando el desempeño de sus funcionarios, realizando el estudio correspondiente para el ingreso de nuevo personal con el perfil adecuado que llenarán las vacantes existentes, agregando valor intangible para el producto que ella oferta.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En el Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM según criterios del Vicerrector Administrativo, se realizó un Manual de Funciones de todos los funcionarios de la ULEAM, y este documento reposa en el Departamento de Recursos Humanos.

#### **2.1.2 ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Desde que los hombres comenzaron a formar grupos era fundamental coordinar las labores para sostener al grupo, es así como se repartían las actividades para sustentarse.

Las organizaciones desde el momento en que aparece la división del trabajo están en la necesidad de crear modelos para la gestión de personas idóneas para ejercer los cargos que en ella funcionan.

El enfoque de la gestión de RR.HH. ha cambiado pues la dinámica del desarrollo social influenciado por sucesos y filosofías como la revolución industrial, la administración científica y las diferentes escuelas como la conductista en donde se incorpora las relaciones humanas a la administración del personal de una organización.

Se puede establecer que Frederick Taylor, es el padre de la administración científica con sus cuatro fundamentos básicos sobre ella, quien argumentó que estos cuatro fundamentos se basaban en una verdadera revolución mental. Con su estudio del tiempo de línea de producción y maximización de la producción, así lo trata en su trabajo publicado Shop Management (Administración de oficinas - 1903) donde se preocupa exclusivamente por la técnica de la racionalización del trabajo operario a través de tiempos y movimientos, y en el famoso libro de Taylor titulado The Principles of Scientific Management publicado en 1911.

Los principios fundamentales que, según Taylor, sustentaban el enfoque científico de la administración se resumen en:

1. **Principio de planeamiento:** Sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico – práctica, por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.

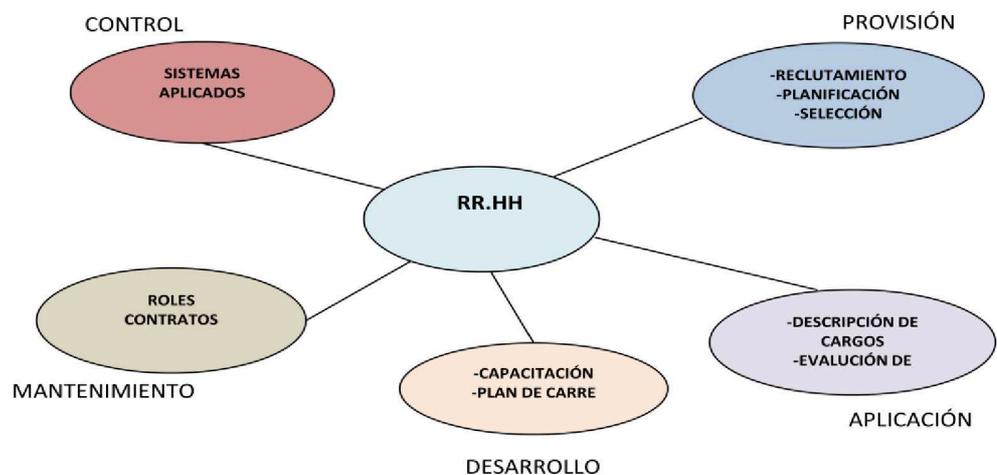
2. **Principio de la Preparación:** Seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos, para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la mano de obra, preparar también las máquinas y equipos de producción, como también la distribución física y la disposición racional de las herramientas y materiales.
  
3. **Principio de Control:** Controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.
  
4. **Principio de la Ejecución:** Distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Con el estudio de Frederick Taylor le siguen Henry Gantt, los Gilbreth, Henry Fayol y después del primer paso de Taylor llegamos a la Administración del siglo XXI de Recursos Humanos con la aplicación de diferentes herramientas técnicas para aplicar el proceso de descripción y análisis de cargos que nos ayudan a estudiar y establecer cuál es el perfil requerido para la selección del personal que ayude a lograr los objetivos de la organización que lo reclute.

A través de estos principios nacieron las estructuras básicas de los subsistemas del Departamento de Recurso humano y fueron evolucionando hasta llegar a lo que se establece

actualmente, en su libro Administración de Recursos Humanos, el autor Idalberto Chiavenato, planteó que la función Recursos Humanos puede considerarse como un sistema compuesto por subsistemas, lo que se explica a continuación.

### 2.1.3 SUBSISTEMA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



**PROVISIONAMIENTO/ ALIMENTACIÓN:** La función de este subsistema es la planificación del reclutamiento del personal que necesita una organización.

**APLICACIÓN:** Este subsistema se encarga de realizar el estudio y levantamiento de la descripción y análisis de cargos, elaboración de la estructura organizacional, basado en el orgánico de procesos, que son los flujos que existen para la elaboración de un producto y el encargado de la evaluación del personal de la organización.

**DESARROLLO:** Este subsistema establece y planifica cuales son las brechas existentes entre el RR.HH. que tiene la organización y cuál sería el personal idóneo a través de los planes de capacitación que permitirá desarrollar el conocimiento del RR-HH., aptitudes y destrezas que ayudarán a mejorar el desempeño y preparar al personal para cargos futuros con el Plan de carreras.

**MANTENIMIENTO:** Asegurar el pago equitativo dentro de la organización, manteniéndola competitiva al máximo en reclutamiento, contratación y retención del personal calificado de acuerdo a sus competencias.

**CONTROL:** Este subsistema se encarga de mantener, de verificar que los sistemas utilizados en el Departamento de Recursos Humanos estén funcionando correctamente, base de datos, auditoría de personal, etc.

#### **2.1.4 IMPORTANCIA DEL SUBSISTEMA DE APLICACIÓN**

La descripción de cargos es importante, ya que trata temas claves como: el qué realiza un trabajador, el cómo lo hace, el cuándo y el por qué realiza sus actividades. Estas preguntas dan las bases de la limitación de un cargo, permiten delimitar obligaciones y todas las tareas y atribuciones que son los elementos que conforman un trabajo y que debe cumplir el ocupante.

Se hace de vital importancia el análisis de cargos porque por medio de éste: se deduce, analiza y desarrolla datos ocupacionales relativos a los cargos, cualidades necesarias para ocupar los cargos y características del ocupante, que sirven de base para la orientación profesional, la evaluación de salarios, la utilización de trabajadores y otras prácticas de personal. Estudia cargos desempeñados en cualquier organización sea esta pública o privada y produce descripciones de elementos de los cargos y de los requisitos físicos e intelectuales que debe poseer el trabajador.

La descripción y el análisis de cargos tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las organizaciones especialmente en pleno auge de las competencias laborales, ya que implica una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización.

### **2.1.5 NOCIONES FUNDAMENTALES PARA REALIZAR LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

#### **¿Qué es un puesto?**

“Se puede definir como una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de objetivos de una organización”<sup>1</sup>

1) Chrudden j. Herbert y Arthur W. Sherman Jr. Personal Management, Cincinatti, South Eastern, 1963 p. 79

### **¿Qué es una tarea?**

Es la actividad que un trabajador realiza en un determinado puesto de laboral.

### **¿Qué es una Función?**

“Es un conjunto de actividades y conductas que se requiere de una persona”.<sup>2</sup>

**Responsabilidad:** Se puede considerarla como la obligación de cumplir eficazmente sus funciones y el incumplimiento trae consecuencias a su rol asignado al cargo o puesto laboral por la organización.

**Operatividad:** Se relaciona al flujo de un producto desde que se inicia hasta su término, es decir en la relación del compartir de información necesaria para el desarrollo de sus actividades de un cargo con otro o con otra área.

**Organigrama:** Es la representación gráfica de los niveles jerárquico de relaciones e interrelaciones dentro de la organización, identificando líneas de autoridad y responsabilidad.

2) Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos pág. 222

**Jerarquía:** orden según la importancia de los cargos de una empresa.

**Conocimiento:** Nivel cognitivo necesarios e indispensables para ejercer un cargo.

**Manual de Descripción de cargos:**

Documento que contiene el contenido general de los cargos que integran una organización, este Manual es la herramienta esencial para realizar plan de capacitación, remuneraciones, evaluaciones, plan de carreras de una Institución.

## 2.1.6 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Podemos establecer las siguientes definiciones de la Descripción de cargos para conocer mejor su desarrollo.

“Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la Organización”<sup>3</sup>

“Consiste en un resumen de toda la información recopilada a lo largo del proceso de análisis del puesto de trabajo”<sup>4</sup>

3) Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos pág. 226

4) Gómez Luis r, Ribet L. Carly, David B. Balkin, Gestión de Recursos Humanos pág. 111

Para conocer el cargo o puesto laboral hay que establecer cuáles son los aspectos significativos del cargo, a través de la utilización de diferentes técnicas investigativas que sirven para la elaboración de herramientas que facilitan el recopilar información.

Para realizar la recopilación de información se debe establecer los siguientes aspectos:

➤ **Identificación del cargo:** La primera parte de la descripción consiste en identificar el cargo, empezamos identificando la denominación y ubicación del cargo, el puesto al que está subordinado, horario laboral, fecha de la realización de la descripción y verificación del puesto de trabajo.

➤ **La misión del cargo:**

Es la razón del ser o de existir en la organización

➤ **Objetivos del cargo:**

Son los resultados cuantificables y medibles a ser alcanzados por el ocupante del puesto y contribuyen al logro de la misión del mismo.

➤ **Enumerar detalladamente las atribuciones o tareas del cargo (responsabilidades):** esta información ayudará a

poder determinar las funciones que el ocupante del cargo debe realizar.

- **Posición del cargo en el Organigrama:** nos permitirá establecer el nivel jerárquico del cargo.
  
- **La periodicidad de la ejecución:** permitirá conocer el tiempo y cuantas veces realiza la tarea.
  
- **Los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas:** nos permite conocer como hace sus tareas.
  
- **Relaciones operativas del Cargo:** permite conocer la relación estructural en al manejo de procesos entre cargos o estructuras.
  
- **Conocimientos:** nos da a conocer el nivel de preparación que tiene el ocupante del cargo.

Es decir, hacer un inventario del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

### **2.1.7 ANÁLISIS DEL CARGO**

Es importante resaltar que este proceso tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan.

El proceso de análisis se tomará del libro de Administración de recursos humanos de Idalberto Chiavenato por ser similar al que la SENRES aplica en las Instituciones públicas.

Es el proceso que evalúa la complejidad del cargo, parte por parte y permite conocer con algún grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente.

Responde a la necesidad de las organizaciones para organizar eficazmente los trabajos que la integran, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

Una vez realizada la descripción se debe realizar el análisis de puestos, en lo que encontramos, los aspectos intrínsecos del puesto como su identificación, tareas y responsabilidades y la ubicación en el organigrama. Hay aspectos extrínsecos, como requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades adquiridas, condiciones de trabajo.

El análisis debe estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su

adecuado desempeño, por medio análisis se valoran y se comparan para poder clasificarlos.

### **2.1.8 ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE CARGO**

Idalberto Chiavenato establece que para el realizar el análisis de cargos se debe establecer cuatro requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto:

**1. Requisitos intelectuales:** Comprenden las exigencias intelectuales del puesto para desempeñar adecuadamente el cargo; estos son: Escolaridad, experiencia indispensable, adaptabilidad al puesto, iniciativa requerida, aptitudes requeridas.

**2. Requisitos físicos:** comprende la capacidad física, energía del esfuerzo físico, e intelectual, que se refieren y la fatiga que ocasionan el trabajo, la complexión física que debe tener el ocupante para el adecuado desempeño del puesto, estos son; esfuerzo físico requerido, concentración visual, destrezas o habilidades físicas requerida.

**3. Responsabilidades que adquiere:** Son las responsabilidades que tiene que desempeñar el ocupante del puesto además del desempeño normal de sus tareas y atribuciones, comprende las responsabilidades por ejemplo; Supervisión de personal, material herramientas y equipos, dinero títulos o documentos, relaciones internas y externas, información confidencial.

4. Condiciones de trabajo: comprende el ambiente en donde se realiza el trabajo, se evalúa el grado de adaptación de la persona a fin de conservar la productividad y el rendimiento en sus funciones, comprende los siguientes factores; ambiente de trabajo, riesgo de trabajo (accidente de trabajo, enfermedades profesionales).

## **2.2. POR QUE EVALUAR AL RECURSO HUMANO**

El capital humano en una organización es generador de valor del producto que oferta, esto sucede cuando ese capital humano es competente en su desempeño. Las evaluaciones no son algo nuevo porque en los países desarrollados, como Estados Unidos, se viene evaluando al personal en las empresas públicas desde el año 1842 cuando el Congreso aprobó a través de una ley e incorporaron a la empresa privada. En nuestro país solo se evaluaban a las empresas privadas pero las nuevas leyes exigen evaluar también a las empresas públicas.

Los programas de evaluación brindan una información útil para toda la variedad de actividades que se realizan en una organización, pues podemos tomar medidas que colaboran con el desarrollo de las estrategias determinadas en una organización para mejorar el trabajo en equipo, logros individuales, mejoras en los procesos que realiza la empresa y el logro de resultados.

La evaluación del capital intangible, es esencial porque a través de ellas se puede medir y controlar el logro de metas trazadas por la Institución, en las Instituciones públicas se trazan estas metas a través del POA (Plan Anual Institucional).

La evaluación del Recursos humano hace llegar a la conclusión de qué es el desempeño. Podría argumentarse como el desarrollo del conjunto de actividades específicas que debe ser realizada periódicamente por una persona (trabajador). Obteniendo un resultado positivo o negativo.

### **2.2.1 QUE ES LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

El desempeño de un puesto se basa en la persona que lo ocupa, este es situacional por ser variable, esto se debe a que el ser humano es único, por ende los resultados van a ser muy distintos porque una persona no es igual a otra e intervienen innumerables factores condicionantes que influyen en los resultados.

“La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona, se desempeña en un puesto y de su potencial futuro”<sup>5</sup>

Al evaluar una persona en su puesto laboral se puede determinar cómo desarrolla el rol de su puesto y si está cumpliendo con las políticas de la organización y acoplado a su estrategia para el logro de sus metas.

5) Chiavenato Idalberto, Op. Cit. p. 243

Con la evaluación se va a determinar y detectar los problemas de clima laboral, discordancias, desaprovechamiento de empleados, desmotivación de los empleados, lo que permitirá establecer y desarrollar las políticas de recursos humanos de acuerdo a las necesidades de la organización.

## **2.2.2 UTILIDAD DE LA EVALUACIÓN**

Según Chiavenato cuando un programa de evaluación del personal ha sido planeado, coordinado y desarrollado bien, se tendrá buenos resultados a corto y mediano plazo, siendo los principales beneficiarios el gerente, trabajador y la organización.

### **1. Beneficios para el gerente:**

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, basado en factores que deberán ser medidos objetivamente.
- Ejecutar estrategias para mejorar el funcionamiento de los funcionarios
- Dar a conocer a los empleados a través de la comunicación lineal haciéndoles entender que la evaluación es para corregir errores.

## **2. Beneficios para el subordinado:**

- Conoce los parámetros de la evaluación, cuales son los aspectos que la empresa valora.
- Conoce las expectativas que su jefe desea de él.
- Conoce en que debe capacitarse.
- Se puede realizar una auto evaluación en cuanto a su desarrollo

## **Para la Organización**

- Tiene resultados a corto o mediano plazo y puede observar la contribución de los empleados a la organización.
- Identifica que empleados necesitan capacitarse o perfeccionarse y también cambiarse, también le permite conocer los empleados que deben ser promovidos.
- Dinamiza su políticas de recursos humanos al ofrecer oportunidades a los empleados a través de diferentes estímulos mejorando la administración del recursos humanos y permitir que el trabajador crezca a la par con la Organización.

## **2.1 INFORMACIÓN DE LA ULEAM**

La información de la Universidad fue recogida de la Pagina Web, Estatuto, Reglamentos, Orgánico Funcional de la ULEAM que son los documentos en donde se encuentran las normativas que la rigen.

### **Visión**

La universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí es una Institución de Educación Superior Moderna, líder en su ámbito de acción en la formación de profesionales especializados en quienes sobresalen los conocimientos científicos, las prácticas investigativas, los comportamientos éticos los valores morales y la solidaridad humana, capacitados para participar activamente en el desarrollo socioeconómico de Manabí y el País

### **Misión**

La Universidad tiene como misión permanente la búsqueda de la verdad, la práctica de una vida democrática y comunitaria, el apoyo a toda manifestación científica y tecnológica, la formación de recursos profesionales comprometidos con el interés de la región y la patria, realizar investigación científica y tecnológica, promover y desarrollar la cultura, presentar propuestas que orienten la solución de problemas regionales y nacionales, contribuir a la construcción de una sociedad más justa, democrática, solidaria, responsable de sus deberes y respetuoso de los derechos y garantías fundamentales de las personas;

Para lograr los objetivos antes indicados la Universidad procura mantener un permanente mejoramiento cualitativo en su labor de

enseñanza, adecuando y actualizando sus planes de estudios, programas curriculares y diseños de perfiles profesionales, buscando responder con pertinencia a las exigencias y retos del mundo contemporáneo, para ello procura estimular una actitud institucional acorde con los desafíos del siglo XXI consciente que forma profesionales para el presente y el futuro y no para el pasado.

### **Objetivos de la ULEAM:**

- Formar profesionales con sólidos conocimientos y una clara conciencia e invariable práctica de los valores morales, con acentuada orientación humanista, comprometidos con el desarrollo de Manabí y el país, que contribuyan a formar una sociedad más justa , democrática, solidaria y respetuosa de los derechos de las personas;
- Efectuar análisis y hacer un diagnóstico de la realidad local, regional y nacional, emitiendo criterios orientadores y proponiendo fórmulas concretas de solución a los problemas y necesidades del colectivo social;
- El apoyo a la investigación científica y tecnológica para fortalecer y modernizar los medios de producción y difusión del conocimiento;
- La extensión universitaria y proyección social de la Universidad, orientada especialmente a los sectores marginales de Manabí y del país, a través de programaciones culturales, asistencia técnica,

ayuda humanitaria, conferencias o seminarios académicos y servicios profesionales.

- Fomentar una relación interinstitucional nacional e internacional, con énfasis en el intercambio educativo, científico, técnico y cultural, manteniendo en todo momento o circunstancia el ámbito de sus atribuciones , su identidad institucional y la vigencia de su autonomía;
- Proporcionar como institución de educación superior, asistencia técnica, social y consultoría especializada al sector público y privado;
- Crear carreras profesionales y tecnológicas que satisfagan las demandas del entorno productivo y social de Manabí, tomando en consideración la localización de la matriz, de sus Extensiones y de sus Campus cantonales y zonales;
- Vincular la docencia universitaria con el desarrollo científico y tecnológico de vanguardia, a través de procesos de capacitación permanente de sus docentes;
- Fortalecer mediante programas de capacitación permanente, la eficacia y la eficiencia de su personal administrativo y de servicios;

- Estimular el aprendizaje en un idioma extranjero, de sus docentes, alumnos y personal administrativo;
  
- Fomentar el funcionamiento de las microempresas estudiantiles;
  
- Buscar alcanzar niveles óptimos en la estructuración y funcionalidad de las áreas académicas, administrativas y financieras;
  
- Los demás establecidos en el Art. 3 de la Ley de Educación Superior.

### **2.3.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN**

La Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, creada mediante Ley No. 10 publicada en el Registro Oficial No. 313 de noviembre 13 de 1985, es una institución de Educación Superior, con personería jurídica de derecho público sin fines de lucro, de carácter laico, autónoma, democrática, pluralista, crítica y científica.

La Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí tiene su sede en Manta, una de las cinco principales ciudades del Ecuador, ciudad ribereña al mar, centro pesquero de los más importantes del Pacífico Sur y ciudad de gran potencialidad en cuanto a desarrollo turístico, es además una ciudad que se proyecta a futuro como posible puerto de transferencia internacional. La Universidad fundamentalmente

sirve a la juventud de la tercera provincia del Ecuador que tiene una población que supera el millón doscientos mil habitantes.

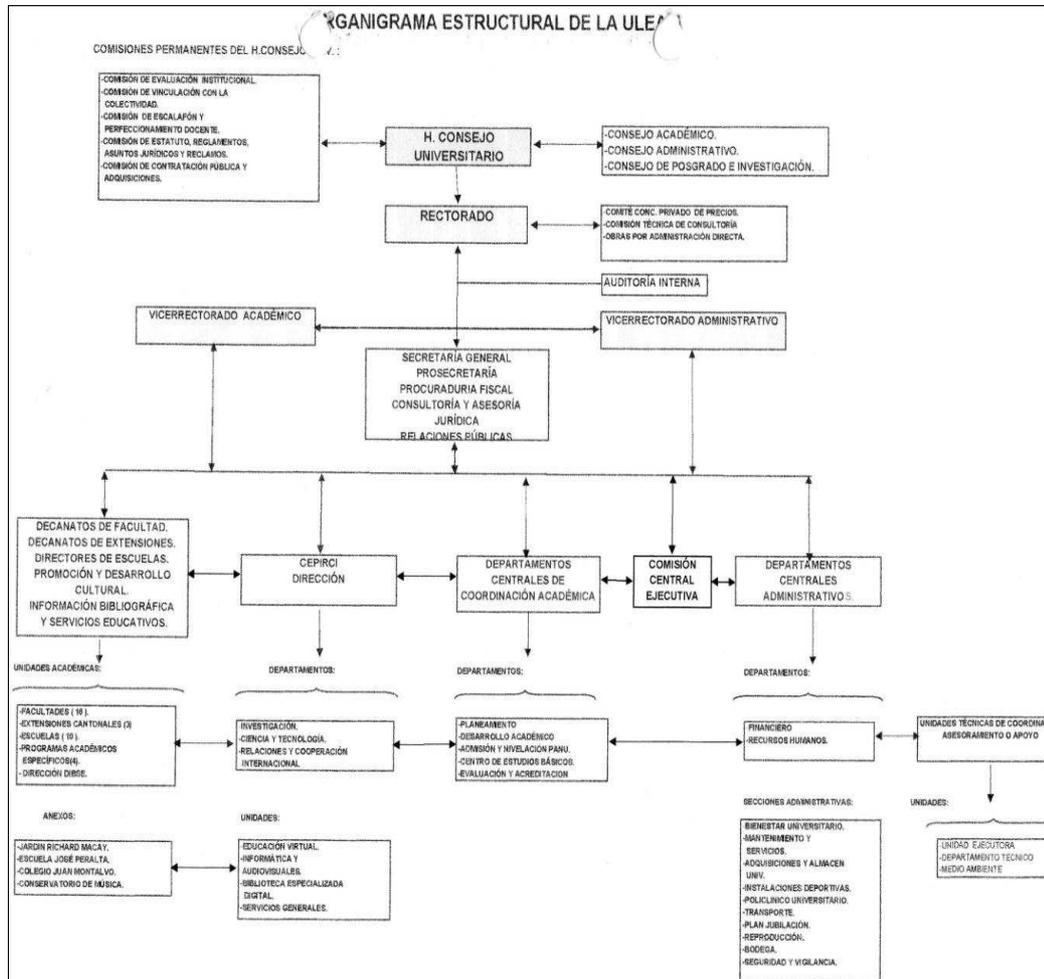
La Universidad entrega a Manta un incuantificable aporte para que esta ciudad se convierta en una ciudad de pujante desarrollo. Es una Universidad de carácter humanista, con una clara concepción laica en materia educativa que procura la más exigente libertad de enseñanza y cátedra, entendiendo al estudiante como el gran actor de su proceso de formación y al docente como el gran facilitador del futuro profesional. En este contexto concibe su oferta académica con la más amplia diversidad, a efectos de responder a las diferentes aspiraciones de los jóvenes que desean seguir una carrera universitaria, entendiendo bien que los procesos educativos son procesos dinámicos por lo que anualmente reajusta su oferta educativa adecuándola a los requerimientos de la juventud y a la acelerada evolución del mundo contemporáneo.

La Universidad ha privilegiado un trabajo académico sistemático en la capacitación y actualización de conocimientos del personal docente y cuenta para su organización que es una de sus fortalezas con una normativa jurídica y reglamentaria muy consistente. En el fondo existe un trabajo coordinado de autoridades, unidades académicas y departamentos, debidamente articulados y cohesionados en función de objetivos institucionales, pues a criterio del rector un buen directivo es un buen equipo de trabajo.

### **2.3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ULEAM**

La Universidad tiene como máximo organismo de gobierno un Consejo Universitario integrado por el Rector, los dos Vicerrectores (Académico y Administrativo), 16 Decanos y 9 Directores de Escuela, 15 Representantes Estudiantiles y tres Representantes de Empleados o Trabajadores, además lo integran los Presidentes de las Asociaciones de Estudiantes, de Profesores y Empleados o Trabajadores.

La Universidad está organizada a través de 25 Unidades Académicas para las carreras de pregrado que se imparten y tiene 10 Departamentos Centrales de Coordinación Académica que son: Admisión y Nivelación Universitaria, Evaluación y Acreditación, Planeamiento, Desarrollo Académico, Centro de Idiomas, Investigaciones, Bienestar Universitario, Información Bibliográfica y Servicios Educativos, y los Departamentos de Posgrados y Relaciones o Cooperación Internacional y de Cultura, estos dos últimos cuyo funcionamiento goza de una mayor independencia en razón de las actividades específicas que realizan. Existen también seis Departamentos Administrativos entre los que se incluyen Secretaria General, Departamento Financiero, Departamento de Consultora y Asesoría Jurídica , Departamento de Recursos Humanos, Auditoría Interna y Departamento Técnico. Complementan la gestión administrativa diversas secciones o unidades de apoyo que permiten a la Universidad una sólida e interactuante organización institucional donde cada cual tiene atribuciones y responsabilidades que cumplir.



## 2.4 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Tiene la facultad de la dirección de recursos humanos, distribuir responsabilidades de funciones a empleados administrativos, trabajadores y de servicios que laboran en las diferentes unidades académicas, departamentos, secciones y áreas que se encuentran, bajo su dirección, con el propósito de optimizar su desempeño en el ejercicio de sus funciones, buscar mecanismos para seleccionar al personal idóneo y capaz, preparar registros y estadísticas del personal de la institución, tramitar sanciones disciplinarias de conformidad al estatuto y mantener relación de trabajo con las unidades académicas, departamentos administrativos, técnico,

operativo y de seguridad, de conformidad con el estatuto de la universidad, ley de educación superior y ley de servicio civil y carrera administrativa.

#### **2.4.1 ESTRUCTURA ORGANICA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

El departamento de recursos humanos de la **ULEAM** cuenta con un director, y con las secciones de trabajo social, archivo central, roles de pagos y sección de nombramientos y contratos.

**Trabajo Social:** ejecuta labores de atención, asesoramiento legal y beneficios de orden social, que brinda la institución, al personal docente, empleados y trabajadores, mismas que están encaminadas a la solución de sus problemas y conflictos laborales, familiar y socio económico.

**Roles de pago:** le corresponde programar roles de pago, ingresar haberes y descuentos, liquidación de informes de roles de cada mes e ingresos de nombramientos de docentes, personal administrativo, trabajadores y de servicio.

**Archivo Central:** su función es, controlar el ingreso y egresos y movimientos de la documentación interna y externa de todas las unidades académicas y departamentos administrativos de la institución.

**Nombramientos y Contratos:** le corresponde a esta sección elaborar nombramientos y contratos, previo al requerimiento institucional y buscando el perfil del recurso humano que se adecue a la función o trabajo a desempeñar, cumpliendo con los requisitos que exige la ley de servicio civil y carrera administrativa, estatuto y reglamento de la institución.

El Departamento tiene una propuesta de un reglamento de selección de personal, pero no está aprobado, tampoco tiene visión, misión y objetivos, establecidos, como ya se había establecido se basan en el orgánico funcional, estatuto y reglamento de la ULEAM.

## **2.5 FUNDAMENTACIÓN FILISÓFICA**

Por ser este tema de investigación técnica y objetiva, deja poco espacio para la reflexión filosófica, pero se puede acotar que el entregar para el Departamento de RR.HH. herramientas necesarias que facilitarán su gestión administrativa contribuyendo con el desarrollo de la Institución como del talento humano que la ULEAM tiene.

## **2.6 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El desarrollo de la gestión del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM, por ser una Institución Pública tiene que establecer su gestión funcionamiento en las Leyes que el estado ha elaborado para su Gestión.

Las Leyes en la que tiene que basar su legislación la Universidad para la administración de su Recurso Humano son:

- Ley de Educación Superior
- Ley de las Instituciones Públicas
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las remuneraciones del Sector Público
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social

## **2.7 HIPOTESIS**

El no establecimiento de funciones claras a través del estudio de la descripción y análisis de cargos influyen negativamente en el desempeño de los funcionarios del departamento de Recursos Humanos de la ULEAM.

## **2.8 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

### **Variable Independiente**

La descripción y análisis de cargos

### **Variable Dependiente**

El desempeño de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

#### **3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para efectuar la presente investigación hemos aplicado el método Científico o Dialéctico, puesto que nos valemos de información de carácter técnico y real extraído de la Administración científica y otras escuelas que fundamentan la Administración de Recursos Humanos, estos hechos son comprobables en nuestro País a través de las leyes impuestas por el gobierno a través de SENRES con la obligación de establecer la estructura del Departamento de RR.HH. de acuerdo a la LOSCA y aplicación de herramientas técnicas en la Administración de RR.HH.. También se han cumplido los pasos fundamentales que soportan esta metodología como son: 1) La identificación del problema 2) Planteamiento del problema 3) Formulación de hipótesis 4) Selección de instrumentos técnicos 5) Obtención de datos y su análisis y 6) Propuesta en base a resultados.

#### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El proceso de recolección de información se realizó mediante visitas a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM, donde se aplicó la técnica de observación, entrevista, encuesta, tanto a trabajadores como al Director del Departamento realizando la investigación de campo.

### 3.3 MÈTODOS DE INVESTIGACIÒN

Para realizar la investigación que se propuso se aplicó el método Deductivo – Inductivo.

- **Método Deductivo:** Se fundamentan en la aplicación de cuestionarios estandarizados que clasifican las actividades según su clasificación laboral. La labor del informante es completar las preguntas y procesarlo según las instrucciones de la encuesta o entrevista, sirven para clasificar y realizar comparaciones entre cargos.
  
- **Método Inductivo:** Los métodos inductivos establecen las funciones del puesto mediante un análisis específico de la posición. Determina las actividades de los puestos, por la utilización de las entrevistas y encuestas, la característica distintiva de estos métodos es que se diseñan para analizar puestos específicos. Por tanto, una de sus principales ventajas es que proporcionan información específica de los puestos analizados. En la práctica lo más usual es efectuar análisis inductivos para determinar las actividades de un puesto.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Mediante el establecimiento de la operatividad de las variables se procedió a determinar los factores que instituyó la realidad del Departamento de Recursos Humanos con respecto a la verificación o negación realidad de la hipótesis planteada en esta tesis.

#### Determinación de la muestra para la recopilación de información del Departamento de Recursos Humanos.

Por ser una muestra pequeña en el Dpto. de RR.HH. se tomará el 100% de la muestra, dando un total de 26 personas.

#### Determinación de la muestra para interpretar el desempeño del Departamento.

La Universidad tiene una población de 1.470 Funcionarios (Autoridades, Directores, Jefes, Docentes, Administrativos y Trabajadores). La muestra se determinará por la siguiente fórmula estadística.

	$n = \frac{N}{(N-1) e^2 + 1}$		$f = \frac{n}{N}$				
	n=muestra						
	N= Población						
	e = margen de error 5%						
	La ULEAM consta con la siguiente población:						
	24	Autoridades (Rector, Vicerrectores, Decanos)					
	22	DIRECTORES (Escuelas, Departamentos)					
	9	JEFES (Departamentos)					
	700	DOCENTES (Profesores)					
	715	EMPLEADOS (Empleados y Trabajadores)					
	<b>N=</b>	<b>1470</b>					
	$n = \frac{1470}{(1470-1) (0,05)^2 + 1}$		$n = \frac{1470}{(1469) (0,0025) + 1}$		$n = \frac{1470}{3,6725 + 1}$		
	$n = \frac{1470}{4,6725}$		$n = 314,6$		$n = 315$		
	$f = \frac{315}{1470}$		$f = 0,21429$				

Fuente: Nómina de Departamento de Recursos Humanos  
Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí.

## Resultado del establecimiento de la Muestra

Variable	Población	f	Muestra
Autoridades	24	0,21429	5
Directores	22	0,21429	5
Jefes	9	0,21429	2
Docentes	700	0,21429	150
Empleados y Trabajadores	715	0,21429	153
<b>Total</b>	<b>1470</b>		<b>315</b>

Fuente: Nómina de Departamento de Recursos Humanos  
Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí.

La muestra fue de 315 funcionarios que representan el 21,43% de la muestra total.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Variable Independiente:** La descripción y análisis de cargos

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
➤ Enumerar tareas y responsabilidades que forman un puesto y lo puede diferenciar de otros.	➤ Valoración del puesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación del Puesto</li> <li>➤ Misión del puesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Están identificados los puestos laborales?</li> <li>¿Los puestos laborales tendrán establecida su misión?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encuesta</li> <li>➤ Entrevistas</li> </ul>
➤ Proceso que evalúa la complejidad del cargo y establece el perfil	➤ Establecimiento de Perfil	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funciones</li> <li>➤ Responsabilidades</li> <li>➤ Operatividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Las actividades que realizan los funcionarios son las de su puesto laboral?</li> <li>¿Los funcionarios conocen sus responsabilidades?</li> <li>¿La red de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis criterial</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento</li> </ul>	<p>operatividad del puesto es delimitada</p> <p>El perfil de cada funcionario es el idóneo para el cargo.</p>	
--	--	--	---	--

**Variable dependiente:** Desempeño de los funcionarios del Departamento de RR.HH.

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un conjunto de actividades específicas que debe ser realizada periódicamente por una persona (trabajador). Obteniendo un resultado positivo o negativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funciones específicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funciones diarias</li> <li>➤ responsabilidades adquiridas</li> <li>➤ Requisitos intelectuales</li> <li>➤ Opinión de los funcionarios, autoridades, que solicitan información en el Departamento de RR.HH.</li> </ul>	<p>¿Los empleados conocen sus funciones?</p> <p>¿Los funcionarios son responsables con sus labores</p> <p>Los funcionarios tienen el conocimiento necesario para ocupar su cargo</p>	<p>Medición</p> <p>Encuestas</p> <p>Clasificación</p> <p>Análisis</p>

### **3.6 Técnicas e Instrumentos**

En cuanto a la recopilación de información las principales técnicas para conocer los elementos que integran cada puesto son:

- La observación directa
- La entrevista
- El cuestionario

#### **La Observación directa:**

La observación se realizó en el lugar de trabajo del funcionario, se tuvo precaución de que el trabajador no se sintiera incomodo por la presencia del analista, además se tomó apuntes. Se hizo necesario que todas las operaciones del funcionario fueran observadas, el analista se mostró amistoso durante la observación para no molestar al trabajador.

#### **Entrevista:**

Se realizaron entrevistas individuales al jefe inmediato y empleados y trabajadores para obtener información directa a cada puesto laboral. Se las realizo para obtener más información así el trabajador pudo hablar más ampliamente sobre sus actividades y las forma en las que las realiza.

#### **La encuesta:**

Se aplicó a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM, para recopilar información que faltaba.

### **Recopilación de la información**

El proceso de recolección de la información se realizó mediante visitas de campo en el Departamento de RR.HH. de la Universidad y en los distintos Departamentos, Facultades, Unidades de la ULEAM. Para la aplicación de las encuestas a las autoridades, funcionarios administrativos, docentes de la Universidad; las entrevistas que se realizaron a ciertas autoridades fueron en sus oficinas, la información bibliográfica se recolectó de la biblioteca de la Universidad “Laica Eloy” Alfaro de Manabí.

### **Procesamiento de la información**

Una vez aplicadas las encuestas y entrevistas se procedió a su registro y clasificación mediante cuadros estadísticos de resumen por tipo de información en cuanto a las encuestas. Las entrevistas que fueron transcritas para posteriormente ser plasmadas en la investigación en el Manual de Descripción de Cargos, este proceso permitió realizar posteriormente los resúmenes y análisis estadísticos y obtener las conclusiones generales, las respuestas a las interrogantes y objetivos planteados. La información bibliográfica permitió extracción y resumen de todo lo relativo al tema de investigación.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE LA ENCUESTA**

En este capítulo analizaremos los datos estadísticos obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas en referencia al tema desde la perspectiva de las interrogantes que nos planteamos al iniciar esta investigación.

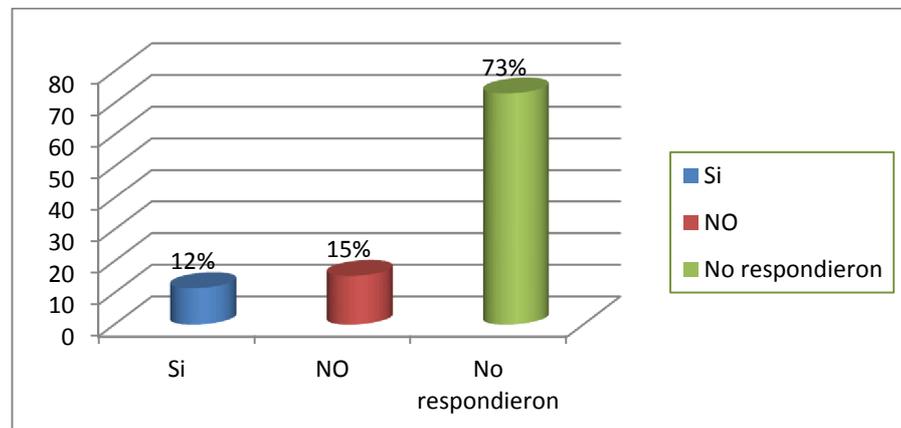
**RESULTADO DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ULEAM. PARA DETERMINAR SI EXISTEN REGLAMENTOS E INSTRUMENTOS TÉCNICOS.**

- a) En el Departamento de Recursos Humanos existen manuales, reglamentos, procedimientos y modelos operativos adecuados que faciliten la gestión administrativa del Departamento de RR.HH.

Cuadro # 1

Opción de Respuesta	Frecuencia	%
Si	3	12
NO	4	15
No respondieron	19	73
Total	26	100

Gráfico 1



Fuente personal de RR.HH  
 Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

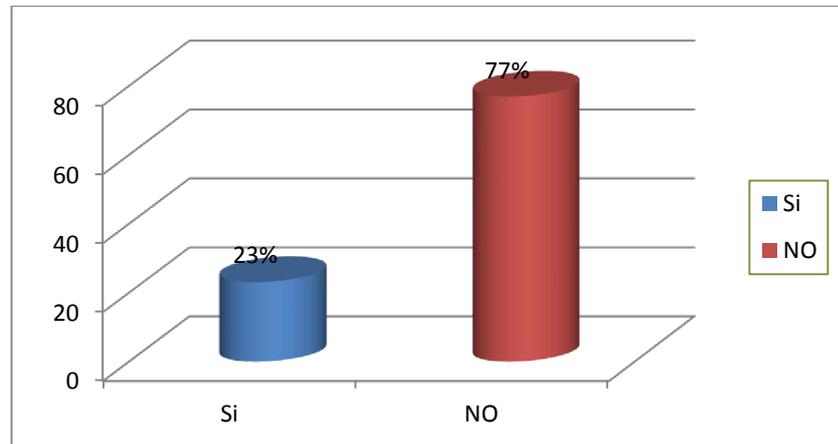
Cómo se puede observar existe un 12% del personal que asegura que existen manuales, reglamentos, procedimientos y modelos operativos adecuados que faciliten la gestión administrativa del Departamento de RR.HH., basándose solo en el Estatuto y el Orgánico Funcional de la ULEAM, donde constan solo las funciones de Autoridades, Directores y jefes departamentales y secciones de departamentos ya que en la recopilación de información nadie pudo enseñarle al investigador el Manual de Descripción de cargos o el reglamentos procedimentales, solo tienen el Orgánico y el Estatuto.

b) ¿Conoce usted la visión y misión del Departamento de RR.HH.?

Cuadro # 2

Opción de Respuesta	Frecuencia	%
Si	6	23
NO	20	77
Total	26	100

Gráfico 2



Fuente personal de RR.HH  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

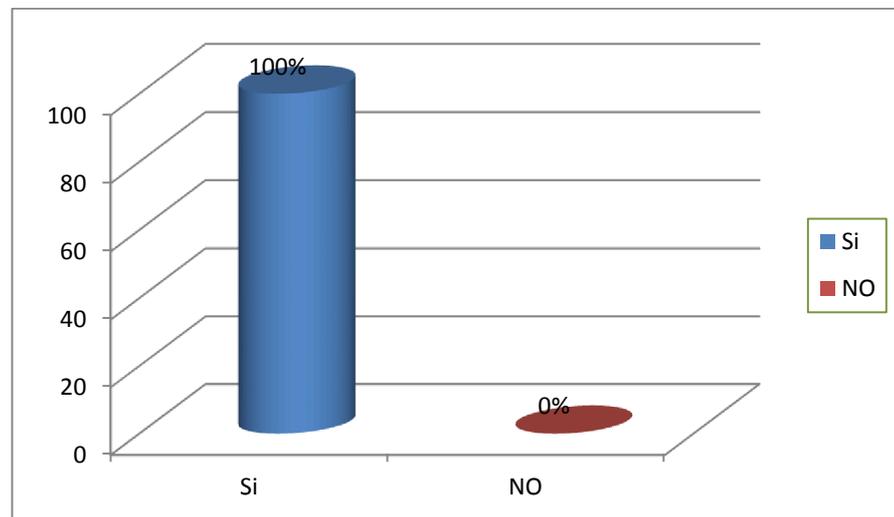
En este grafico se puede deducir que existe un 77% de las personas que desconocen cuál es la visión y misión del Departamento, desconociendo el rol del Departamento de Recursos Humanos, lo que indica que no existe una relación de comunicación organizacional y que la Dirección no se preocupa por establecer o dar a conocer a su personal cual es la naturaleza del Departamento, o por existe.

b) ¿Tiene claro quién es su jefe directo?

Cuadro # 3

Opción de Respuesta	Frecuencia	%
Si	26	100
NO	0	0
Total	26	100

Gráfico 3



Fuente personal de RR.HH  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

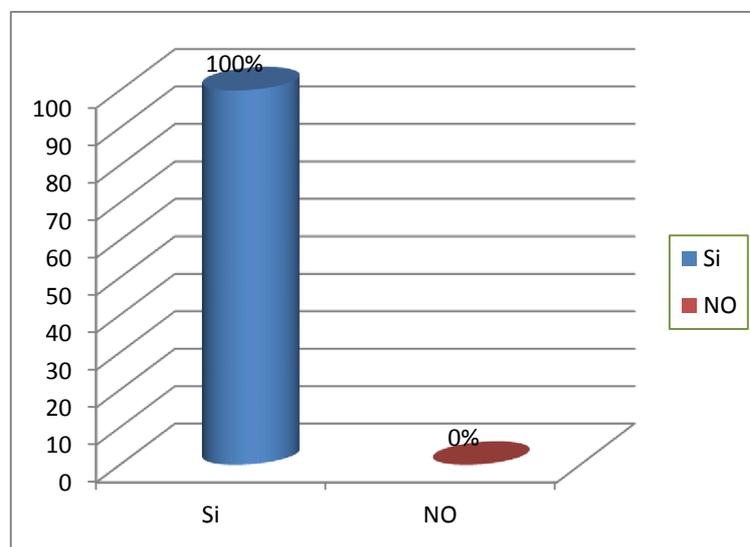
En este ítem podemos determinar que todo el personal conoce la jerarquización del departamento.

c) ¿Conoce la misión de su cargo?

Cuadro # 4

Opción de Respuesta	Frecuencia	%
Si	26	100
NO	0	0
Total	26	100

Gráfico 4



Fuente personal de RR.HH  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

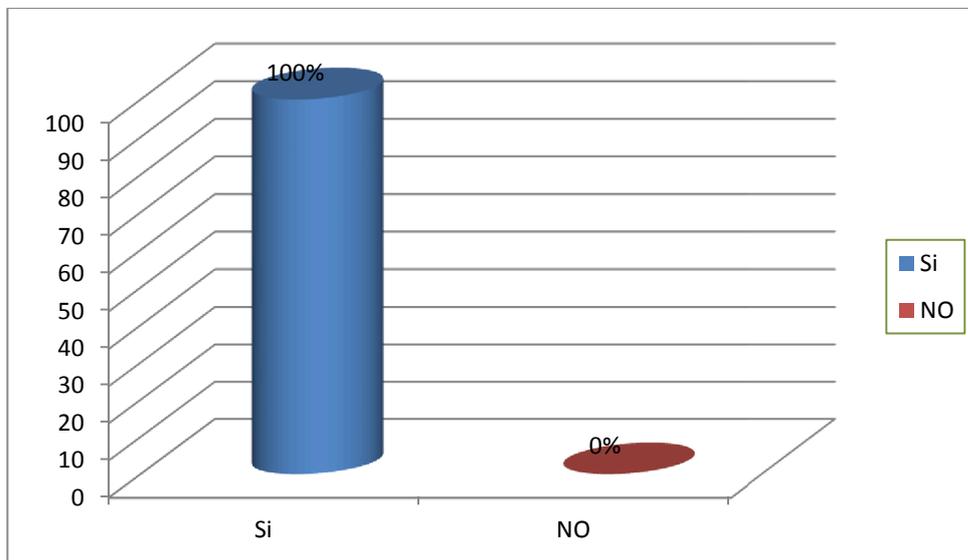
Podemos observar que todas las personas conocen por qué existe su cargo y cuál es el proceso que manejan, lo que plantea que conocen su trabajo.

e) ¿Las tareas que usted realiza están de acuerdo a su nombramiento?

Cuadro # 5

Opción de Respuesta	Frecuencia	%
Si	26	100
NO	0	0
Total	26	100

Gráfico 5



Fuente personal de RR.HH  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

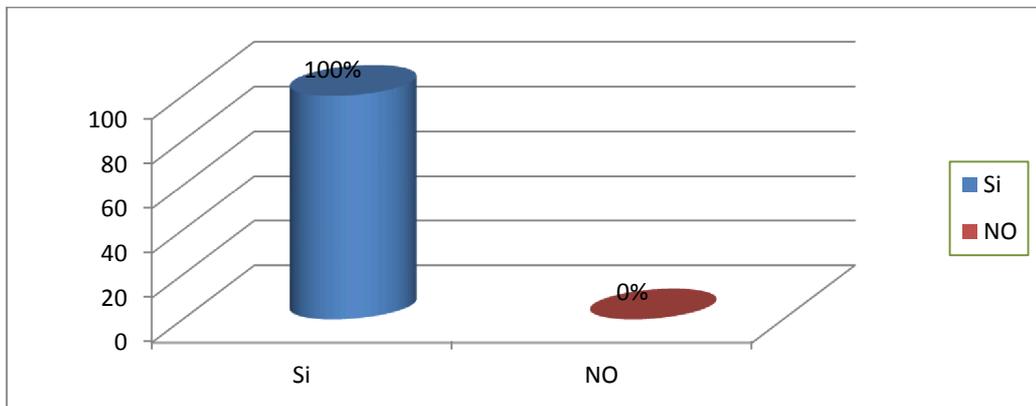
Aquí se establece que el trabajo que realizan es a fin al rol del puesto en la ejecución de los procesos existentes actualmente en el Departamento de Recursos Humanos.

f) ¿Conoce bien cuáles son sus tareas y responsabilidades?

Cuadro # 6

Opción Respuesta	Frecuencia	%
Si	26	100
NO	0	0
Total	26	100

Gráfico 6



Fuente personal de RR.HH  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

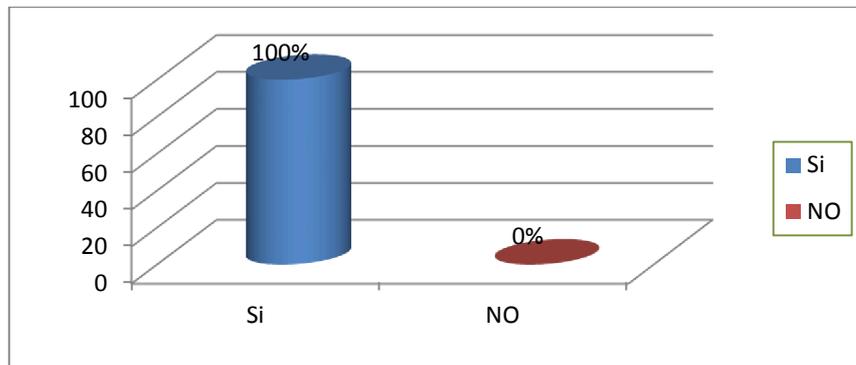
Nos ayuda a establecer que todo el personal que labora con dependencia en el área de Recursos Humanos conoce que es lo que hace en su trabajo pero no se le ha notificado por escrito sus funciones laborales y se fundamenta en el Orgánico Funcional de la Institución el cual no contiene todas las funciones, tareas y responsabilidades de todos los puestos laborales.

g) ¿En la realización de sus funciones, conoce bien con quien se debe relacionar en la operatividad de sus tareas?

Cuadro # 7

Opc. Respuesta	Frecuencia	%
Si	26	100
NO	0	0
Total	26	100

Gráfico 7



Fuente personal de RR-HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

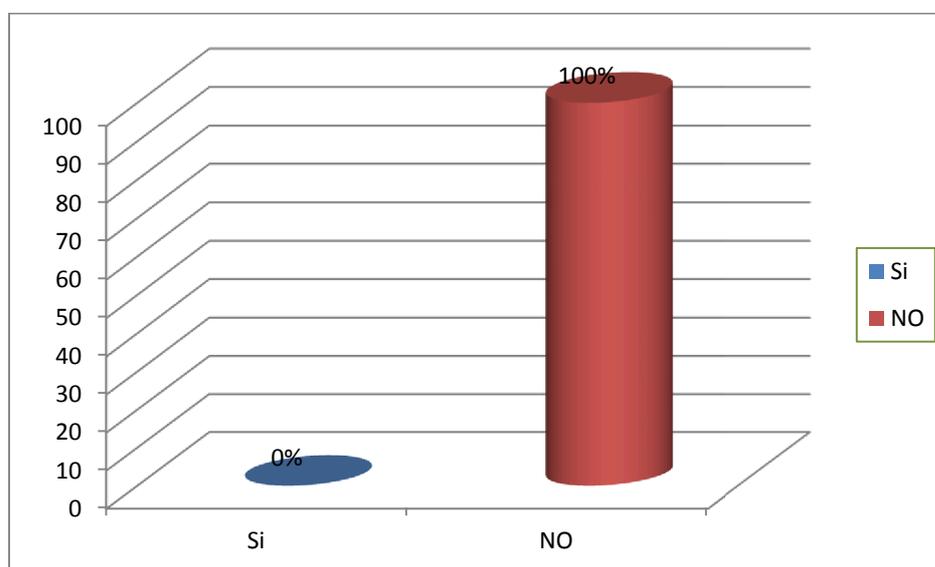
Se puede observar que se conoce a quien debe ser entregado una vez concluido una tarea es decir la relación existente entre un puesto laboral y otro, por lo que en recursos humanos los puestos laborales tiene una relación directa con los demás estructuras que forman la Institución.

## h) ¿Recibe capacitación continua?

Cuadro # 8

Opc. Respuesta	Frecuencia	%
Si	0	0
NO	26	100
Total	26	100

Gráfico 8



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

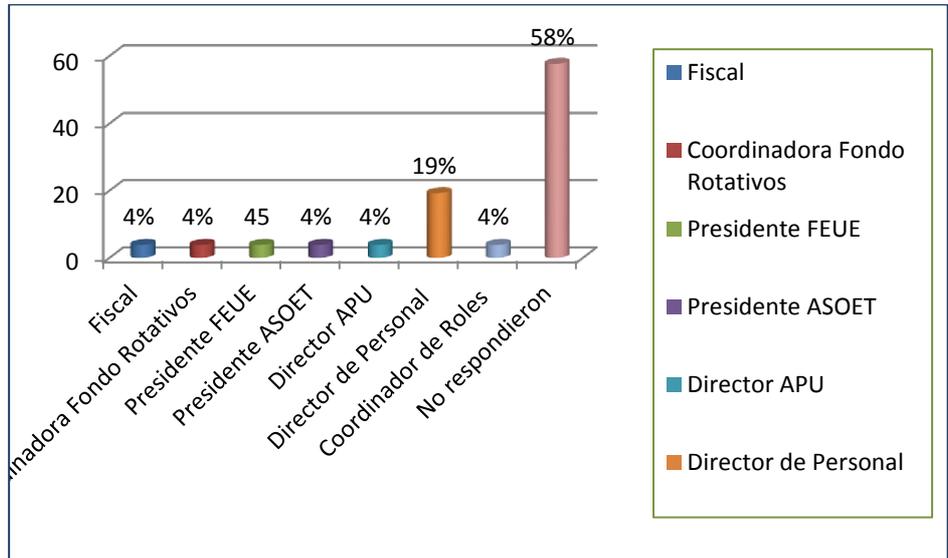
Con un 100% de no haber recibido capacitación continua, se establece que en el Departamento de Recursos Humanos no se ha capacitado al personal, por lo tanto el personal se encuentra no actualizado, lo que nos confirma que el trabajo que realizan es mecánico, por lo que necesita urgentemente incorporar una estrategia para actualizar a todo el personal que labora en el Departamento.

i) ¿Quién lo supervisa? Escriba el nombre del cargo que lo supervisa

Cuadro # 9

Opción de Respuesta	Frecuencia	%
Fiscal	1	4
Coordinadora Fondo Rotativos	1	4
Presidente FEUE	1	4
Presidente ASOET	1	4
Director APU	1	4
Director de Personal	5	19
Coordinador de Roles	1	4
No respondieron	15	58
Total	26	100

Gráfico 9



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

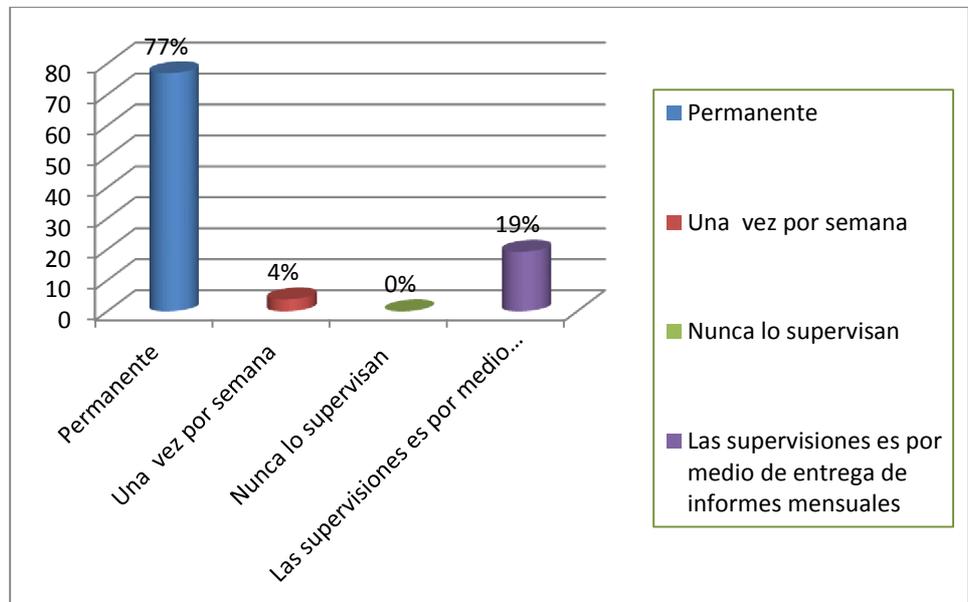
En este gráfico me salta una interrogante si en el ítem c) indicaron que conocían todos a su jefe inmediato porque un 58% no contestaron, será que no quieren reconocer la jerarquía del jefe inmediato o no están de acuerdo con su jefe inmediato.

j) La supervisión es:

Cuadro # 10

Opciones Respuesta	Frecuencia	%
Permanente	20	77
Una vez por semana	1	4
Nunca lo supervisan	0	0
Las supervisiones es por medio de entrega de informes mensuales	5	19
Total	26	100

Gráfico 10



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

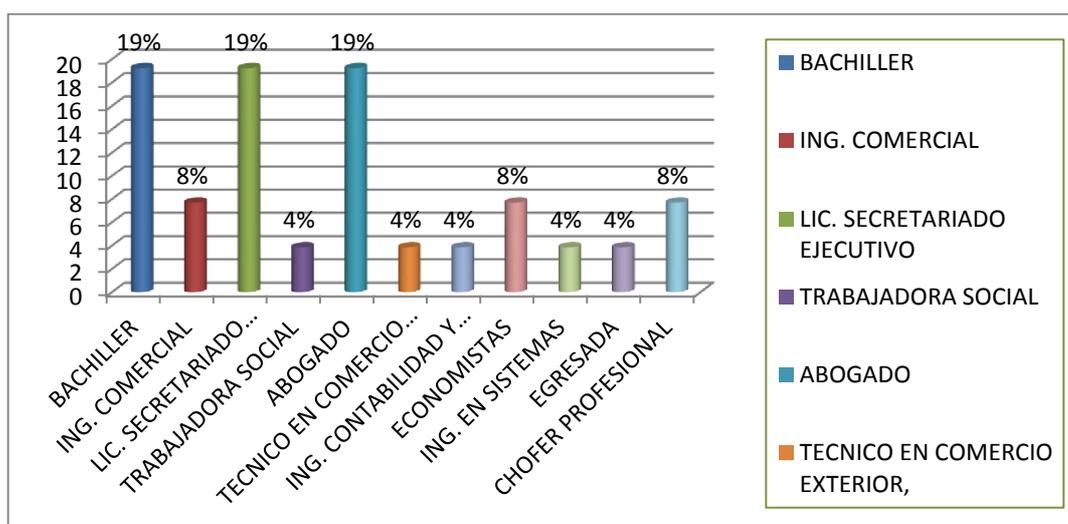
Se observa que un 77% de los encuestados respondieron que tienen supervisión permanente, lo que nos ayuda a determinar que si existe control en las actividades que realizan los funcionarios que laboran en este departamento, y que un 19% realiza labores de coordinación o jefatura.

k) ¿Actualmente usted posee un título?

Cuadro # 11

Opciones de Respuesta	Frecuencia	%
BACHILLER	5	19
ING. COMERCIAL	2	8
LIC. SECRETARIADO EJECUTIVO	5	19
TRABAJADORA SOCIAL	1	4
ABOGADO	5	19
TECNICO EN COMERCIO EXTERIOR,	1	4
ING. CONTABILIDAD Y AUDITORIA	1	4
ECONOMISTAS	2	8
ING. EN SISTEMAS	1	4
EGRESADA	1	4
CHOFER PROFESIONAL	2	8
Total	26	100

Gráfico 11



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

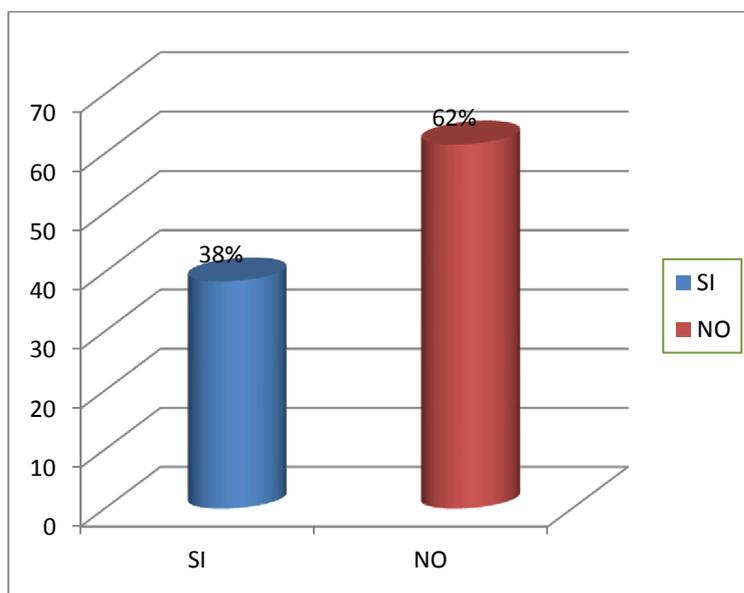
En este cuadro se puede observar las distintas gamas de profesionales que laboran en el Dpto. de RR.HH. de los cuales el porcentaje más alto es para las Lic. En Secretariado Ejecutivo, Abogados y los no profesionales bachilleres, los que nos permite concluir que a pesar del 8% de los Ing. Comerciales, me salta un interrogante el perfil de las personas que integran el Dpto. de RR.HH. es el correcto.

I) ¿La oficina donde usted labora tiene las instalaciones adecuadas para la realización de sus tareas?

Cuadro # 12

Opciones de Respuesta	Frecuencia	%
SI	10	38
NO	16	62
Total	26	100

Gráfico 12



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

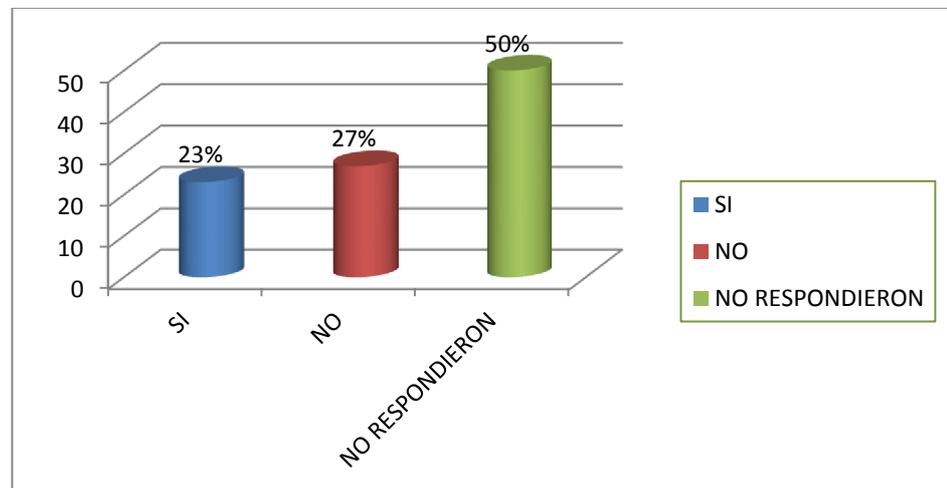
En este gráfico se indica que las instalaciones del Dpto. de Recursos Humanos no son las indicadas, por lo que sería idóneo tener oficinas adecuadas para la prestación de servicios a los funcionarios Administrativos, Servicios y Docentes.

m) ¿El trabajo que realizan en el Departamento de RR.HH. , es Coordinado y en equipo?

Cuadro # 13

Opciones de Respuesta	Frecuencia	%
SI	6	23
NO	7	27
NO RESPONDIERON	13	50
Total	26	100

Gráfico 13



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

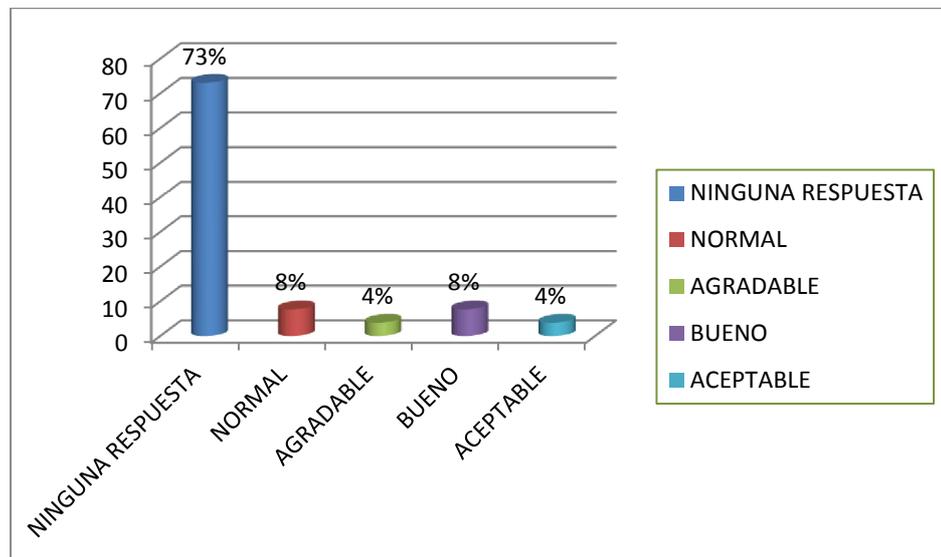
El 23% del Departamento trabaja en equipo es decir 6 personas, el 27% indican que no y un 50% no responde por lo que podemos concluir que no existe un trabajo en equipo real.

n) ¿Cuál es el clima laboral en el Departamento de RR.HH?

Cuadro # 14

Opciones de Respuesta	Frecuencia	%
MUY BUENO	5	19
NORMAL	2	8
NINGUNA RESPUESTA	19	73
Total	26	100

Gráfico 14



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

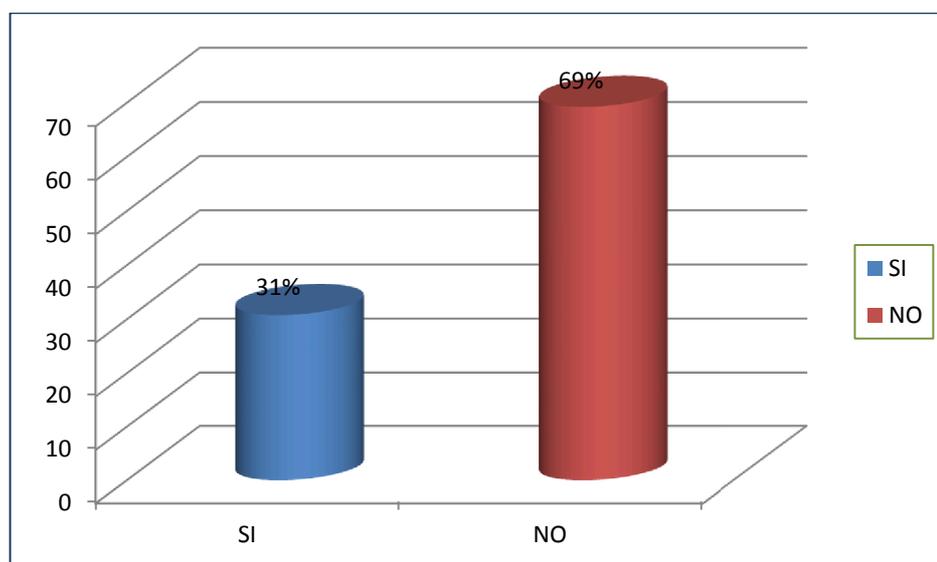
En este gráfico se puede observar que ante un 8% de un ambiente bueno y normal se encuentra un 4% agradable y aceptable pero existe un 73% que no quisieron responder por no querer indicar cuál es el ambiente real en el Departamento.

- o) ¿En caso de que usted no pueda asistir a sus labores, tiene un reemplazo o esperan a que usted vuelva a su trabajo? De ser su respuesta positiva escriba el nombre del cargo que la reemplaza.

Cuadro # 15

Opciones de Respuesta	Frecuencia	%
SI	8	31
NO	18	69
Total	26	100

Gráfico 15



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

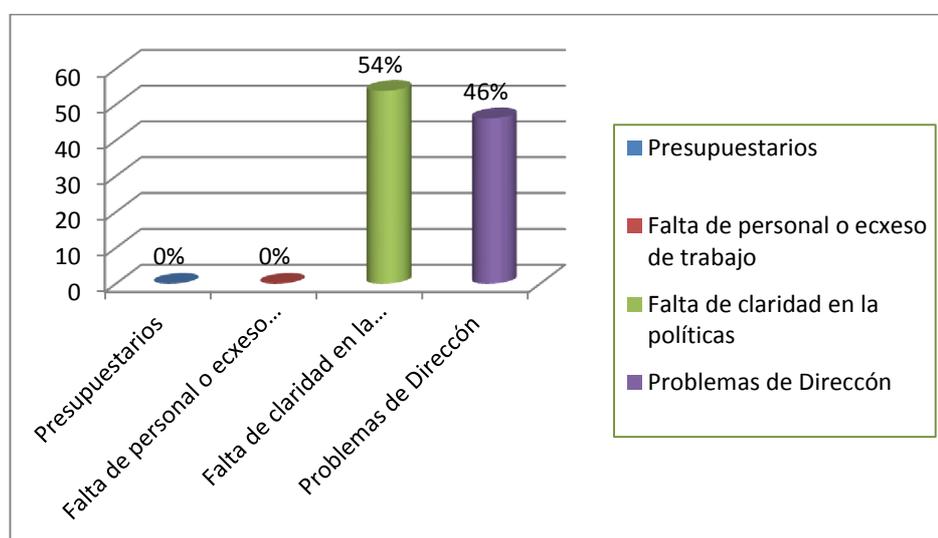
En este gráfico encontramos que el Departamento existe personal con un 69% que no tiene reemplazo y al faltar ellos no se presta este servicio, será beneficioso para la Universidad en caso que alguien se enferme esperar hasta su recuperación.

p) ¿Cuáles son las principales dificultades del Dpto. de Recursos Humanos para cumplir con sus objetivos?

Cuadro # 16

Opciones de Respuesta	Frecuencia	%
Presupuestarios	0	0
Falta de personal o exceso de trabajo	0	0
Falta de claridad en la políticas	14	54
Problemas de Dirección	12	46
Total	26	100

Gráfico 16



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

En este gráfico se observan dos factores que son los que no permiten cumplir con sus objetivos con un 54% falta de claridad en las políticas y con un 46% problemas de dirección, las dos son esenciales para que el Departamento de Recursos Humanos cumpla con su rol ya que al no contar con políticas que le permitan normar la organización del Departamento y los problemas de Dirección explica el porqué tanta ambigüedad en ciertas respuestas de los diferentes ítems de esta encuesta.

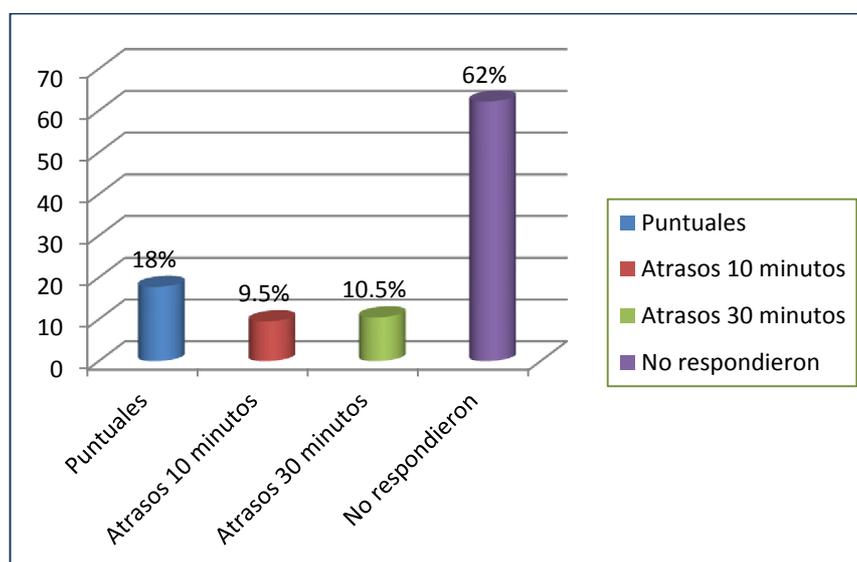
**RESULTADO DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LAS AUTORIDADES, JEFE DEPARTAMENTALES, DOCENTES, EMPLEADOS, TRABAJADORES. PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH.**

**a) Puntualidad:** En el Dpto. de Recursos Humanos, los funcionarios en la hora de entrada son:

Cuadro # 17

Opciones de Respuesta	Autoridades	Directores	Jefes	Docentes	Empleados y Trabajadores	Total	%
	Frecuencia						
Puntuales	0	0	1	20	35	56	18
Atrasos 10	1	3	1	15	10	30	9.5
Atrasos 30	2	0	0	15	16	33	10.5
No respondieron	2	2	0	100	92	196	62
<b>Totales</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>150</b>	<b>153</b>	<b>315</b>	<b>100</b>

Gráfico 17



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

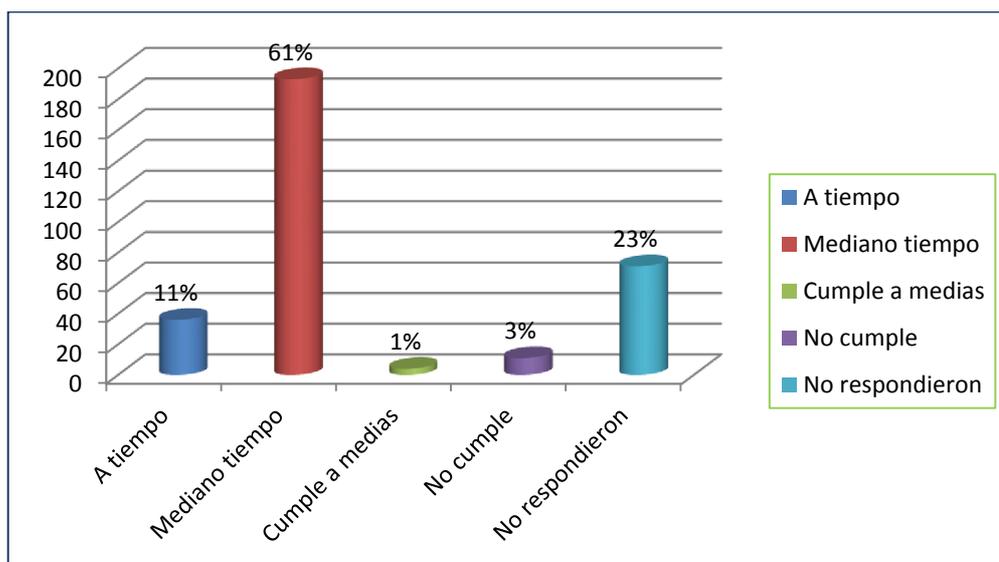
En este gráfico el primer ítem de puntualidad se encuentra en un 18% para el personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos lo que indica que el Dpto. no tiene un control seguro de asistencia.

**b) Cumplimiento de tareas:** Cuando usted solicita información, certificaciones, etc. al Departamento de RR.HH., la entrega de lo solicitado es:

Cuadro # 18

Opciones de Respuesta	Autoridades	Directores	Jefes	Docentes	Empleados y Trabajadores	Total	%
	Frecuencia						
A tiempo	2	1	0	15	18	36	11
Mediano tiempo	1	1	2	89	100	193	61
Cumple a medias	0	0	0	1	3	4	1
No cumple	2	1	0	5	3	11	3
No respondieron	0	2	0	40	29	71	23
<b>Totales</b>	5	5	2	150	153	<b>315</b>	<b>100</b>

Gráfico 18



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

El 61% nos da a conocer que el desempeño en el cumplimiento de tareas en el Departamento no es ágil ya que no entregan con celeridad el trabajo, es la apreciación de las personas que se encuestaron y son clientes internos de este Departamento.

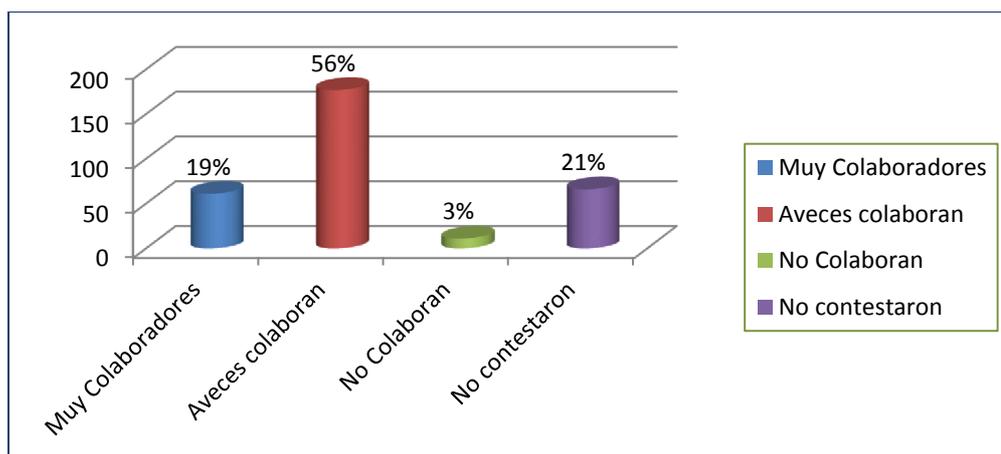
Lo importante es que el 23% de los encuestados no respondieron, lo que me produce una interrogante, no han necesitado realizar ningún trámite en el Dpto.

**c) Cooperación en el trabajo:** Los funcionarios del Dpto. de RR.HH., son:

Cuadro # 19

Opciones de Respuesta	Autoridades	Directores	Jefes	Docentes	Empleados y Trabajadores	Total	%
	Frecuencia						
Muy Colaboradores	2	1	0	28	30	61	19
A veces colaboran	1	2	2	93	79	177	56
No Colaboran	1	1	0	5	4	11	3
No respondieron	1	1	0	24	40	66	21
<b>Totales</b>	5	5	2	150	153	<b>315</b>	<b>100</b>

Gráfico 19



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

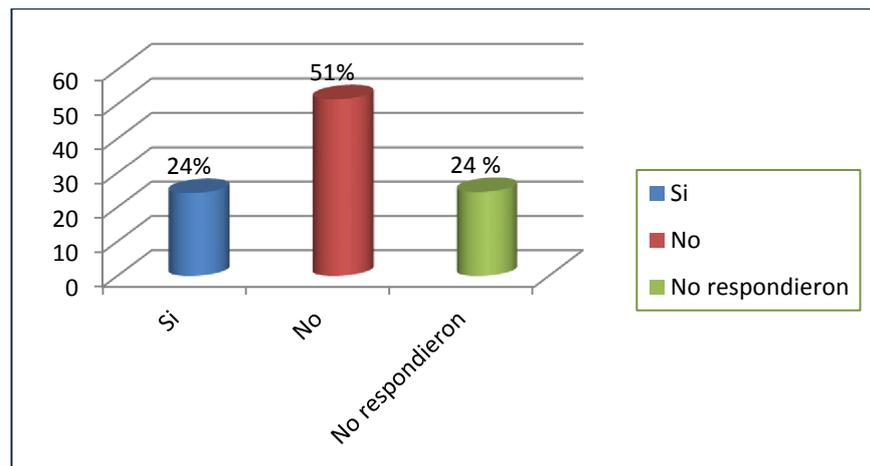
En este parámetro queríamos conocer si en el Departamento los funcionarios tienen empatía y dan un buen servicios a sus clientes, con un 56% indican que los funcionarios no son muy colaboradores en sus puestos laborales, pero se debe observar el 21% que no contestan, lo que nos preocupa porque parece que no conocen el Dpto. de RR.HH.

d) ¿Trabajan bajo un mismo direccionamiento los funcionarios del Dpto. de Recursos Humanos?

Cuadro # 20

Opciones de Respuesta	Autoridades	Directores	Jefes	Docentes	Empleados y Trabajadores	Total	%
	Frecuencia						
Si	1	2	1	42	30	76	24
No	2	0	0	90	70	162	51
No respondieron	2	3	1	18	53	77	24
<b>Totales</b>	5	5	2	150	153	<b>315</b>	<b>100</b>

Gráfico 20



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

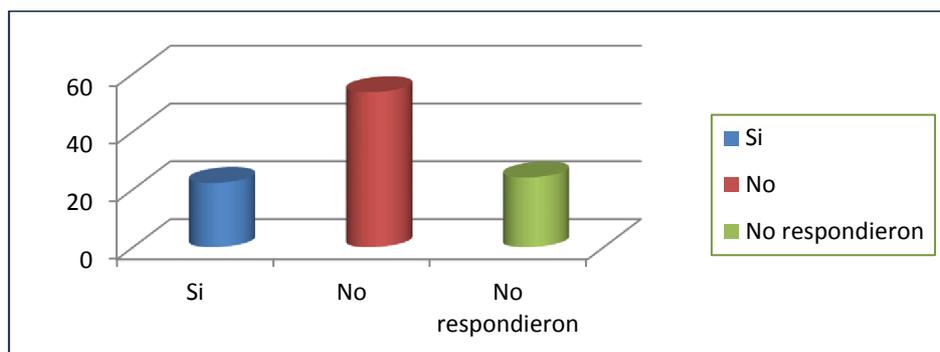
En este gráfico se puede observar que al no conocer la misión del Departamento de RR.HH. los funcionarios no laboran bajo una misma dirección, lo que sí es intrigante es que un 24% no contestan parece que no necesitaran del Departamento.

e) ¿Trabajan en un solo equipo los funcionarios del Dpto. de Recursos Humanos?

Cuadro # 21

Opciones de Respuesta	Autoridades	Directores	Jefes	Docentes	Empleados y Trabajadores	Total	%
	Frecuencia						
Si	1	2	1	26	40	70	22
No	2	0	0	96	71	169	54
No respondieron	2	3	1	28	42	76	24
<b>Totales</b>	5	5	2	150	153	<b>315</b>	<b>100</b>

Gráfico 21



Fuente personal de RR.HH.  
Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

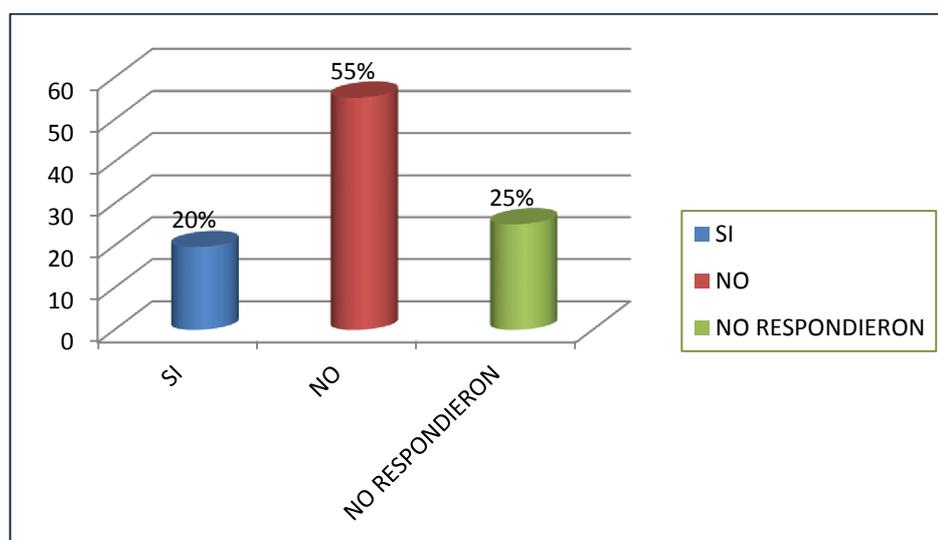
Con un 54% nos está estableciendo que el Departamento no trabaja en equipo, realizan trabajos individuales, no son cooperativos, en donde aparentemente no tienen servicio eficiente.

- f) **Empoderamiento:** Toman decisiones apropiadas para la resolución de inconvenientes, los funcionarios del Dpto. Recursos Humanos.

Cuadro # 22

Opciones de Respuesta	Autoridades	Directores	Jefes	Docentes	Empleados y Trabajadores	Total	%
	Frecuencia						
Si	1	1	1	29	30	62	20
No	0	2	0	93	79	174	55
No respondieron	4	2	1	28	44	79	25
<b>Totales</b>	5	5	2	150	153	<b>315</b>	<b>100</b>

Gráfico 22



Fuente personal de RR.HH.  
 Investigadora: Ing. Shirley Vinueza Tello

El 55% nos da a conocer que en el Departamento de RR.HH. , no tienen agilidad en la resolución de la problemáticas que se presentan en el Departamento.

## 4.2 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Las entrevistas se realizaron de la siguiente forma; se entrevistó de manera personalizada e individualizada a cada uno de las personas que laboran bajo dependencia en el Departamento de Recursos Humanos, para tener información de los puestos laborales.

A través de las respuestas obtenidas pudimos obtener la información para la descripción de Cargos de los Funcionarios del Departamento, en donde se pudo determinar que solo 10 personas realizan acciones de personal, el resto del personal 16 personas realizan otras tareas.

### **Recopilación de Información para la Descripción de Cargos.**

Se la realizó con el siguiente Instrumento de recopilación de información:

#### **Identificación del Puesto**

Nombre del Funcionario:

Nombre del cargo:

Área a la que pertenece:

Cargo del jefe directo:

Fecha de verificación:

#### **Misión del Puesto**

Para establecer la misión del puesto debo realizar dos preguntas.

1. ¿Qué hace en su puesto laboral?

2. ¿Quiénes son sus principales usuarios/beneficiarios/clientes y servicios o productos que les proporcionas?

### **Objetivos del Puesto**

¿Qué desea lograr el Departamento a través de su cargo?

### **Función General**

¿Por qué hay que hacer este trabajo?

### **Función específica**

¿Qué actividades usted realiza para cumplir con su trabajo?

Funciones ocasionales: Son actividades que son parte de su trabajo pero no son cotidianas

¿Qué actividades realiza esporádicamente?

¿Qué otras actividades le solicitan realizar?

### **Entorno Operativo**

¿Con quién se interrelaciona el cargo, con respecto a la entrega y recepción de información? ¿Por qué?

### **Coordinación**

¿Usted tiene que coordinar con otras áreas u otros funcionarios sus actividades a realizarse?

¿Cuáles son las actividades a coordinar?

### **Supervisión**

¿Usted supervisa a otro u otros funcionarios?

¿Cuántos?

### **Condiciones laborales**

¿Dónde realiza el trabajo?

¿Tiene un lugar físico establecido?

¿Su trabajo es de alto riesgo?

¿Tiene algún riesgo físico en su Puesto de Trabajo?

¿Cuál es el Horario?

### **Recursos Necesarios**

¿Qué recursos básicos necesita para realizar su trabajo?

¿La entrega que realiza la Institución de los recursos es oportuna?

### **Competencias**

¿Cuál es su instrucción?

¿Cuál es su titularización?

¿Cuál es su especialización?

¿Defina su personalidad?

¿Qué normativa o reglamentación usted maneja en el puesto laboral?

¿La maneja adecuadamente?

¿Indique cuáles son las herramientas que usted utiliza e su trabajo?

¿Qué otros conocimientos o técnicas usted posee?

La información obtenida en este cuestionario de cada uno de los funcionarios que laboran en el Departamento de Recursos Humanos sirvió para realizar el Manual de descripción de Cargos propuesto.

## **4.3 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS**

Luego del análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación realizada a través de las encuestas, entrevistas y revisión de literatura generada por los expertos en el área de Recursos Humanos y la experiencias del entorno, confirmamos que la hipótesis planteada acerca de la influencia negativa por no tener un Manual de Descripción de cargos para el desempeño de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, a pesar de que en la pregunta del literal **f**) (Encuesta dirigida a los funcionarios del

Departamento de RR.HH.) los funcionarios hacen conocer, que si conocen sus tareas obteniendo como respuestas un 100% de los encuestados, pero en la entrevista al solicitarles que nos ayudarán con la certificación por escrito de parte de La Dirección de RR.HH., cuáles eran las tareas que tienen que realizar, solo dos personas nos entregaron la Trabajadora Social y la Coordinadora de Archivo (información que se encontraba en el Orgánico Funcional del restos de puestos ni se los menciona) al resto del personal nunca le han entregado ningún documento similar, por lo que es difícil que ellos al no tener bien definidas y claras sus tareas puedan tener un buen desempeño en sus labores, como se plantea en las encuestas dirigidas a las Autoridades, Jefes Departamentales, Docentes, Empleados y Trabajadores, que son clientes internos del Departamento, en el Literal **b)** Cumplimiento de tareas, se obtuvo como respuesta que el 61% de los trabajos entregados por los funcionarios del Departamento, no son a tiempo lo que nos indica que su desempeño no es óptimo, ratificando la afirmación de la hipótesis.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Luego de la acentuada investigación de la problemática planteada, existente en el Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM se han obtenido las siguientes conclusiones:

- No existe un Manual de Descripción de Cargos y Manual de Funciones del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM.
  
- Los factores que evalúan actualmente el desempeño de los funcionarios de la ULEAM son: Conocimientos del trabajo, Calidad de trabajo, Iniciativa, Responsabilidad, Interés y participación, Adaptación, Comunicación con superiores y compañeros, Disciplina, Relaciones humanas, Afán de superación.
  
- Si el Vicerrectorado Administrativo utiliza un instrumento técnico para evaluar a todo el personal de la ULEAM.
  
- Al comparar el instrumento técnico para evaluar al personal con el de SENRES, se encontró que el uno evalúa factores generales y el otro individualiza cada tarea.

- El periodo de evaluación es anual para todo el personal de la ULEAM.
  
- La funcionaria que dirige la evaluación del desempeño es Ingeniera Comercial.
  
- El Orgánico Funcional de la ULEAM no ha sido está actualizado en su totalidad solo se ha actualizado algunos Artículos.
  
- Se debe realizar una propuesta que incluya el Manual de Descripción de Cargos de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Se debe elaborar un Manual de Descripción de Cargos y Manual de Funciones del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM.
  
- El Instrumento de evaluación debe ser revisado, analizado y mejorado antes de volverlo aplicar.
  
- El Departamento de Recursos Humanos debe ser el responsable de la evaluación con un subsistema que se encargue de esta responsabilidad.
  
- El periodo de evaluación debe ser anual o semestral.
  
- La persona encargado del subsistema de evaluación del Dpto. de Recursos Humanos deberá contar con el perfil idóneo para el puesto.
  
- Debe actualizarse el Orgánico Funcional de la ULEAM.
  
- Aceptar la propuesta que se plantea en la presente tesis.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ULEAM CON SU MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS.**

##### **6.1 DATOS INFORMATIVOS:**

<b>Provincia:</b>	Manabì
<b>Cantòn:</b>	Manta
<b>Año</b>	2010
<b>Nombre de la Instituciòn:</b>	Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabì
<b>Direcciòn:</b>	Via San Mateo
<b>Entidad Nominadora:</b>	Dr. Medardo Mora Solorzano
<b>Departamento:</b>	Recursos Humanos
<b>Director:</b>	Abg. Franci Franco

## 6.2 FUNDAMENTACIÒN

Los expertos estipulan que en la administración de Recursos Humanos para su eficaz funcionamiento debe contar con subsistemas que le apoyen en su gestión y administración, la LOSCCA (Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Homologación salarial del Sector Público) establece lo mismo en sus Artículos:

**Art. 59.- “Del sistema integrado de desarrollo de recursos humanos.-** Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar, impulsar las habilidades y conocimientos de los servidores del servicio civil, a fin de lograr eficiencia, eficacia y oportunidad del servicio público”.

**Art. 60.- De la estructuración.-** “El sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil, está conformado por los subsistemas de planificación de recursos humanos; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño”.

Estableciendo como fundamentales y técnicos los subsistemas antes mencionados estipulándolos como los gestores del desarrollo del talento humano, y los otros que se creen como los gestores en el desarrollo administrativo.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

La siguiente Propuesta se encamina a dar un aporte profesional a la necesidad imperiosa que tienen el Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM, con respecto al manejo del Capital intangible y agregador de valor que labora en la Universidad.

Una vez realizada la investigación ante expuesta se pudo determinar que en el Departamento, no todo el personal realiza acciones de recursos humanos, ni cumple con los procesos técnicos necesarios para la incorporación, planificación, evaluación y capacitación de su recurso humano, además que necesita elaborar su Clasificador de Puestos, Manuales y reglamentos.

Lo que me permite realizar una propuesta que este fundamentada no solo con lo que expresan los expertos para la eficaz administración de recursos humanos, sino que la misma Ley que rige al sector público en la estructuración del área de recursos humanos establece que es imperiosa e indispensable realizarlo.

Mediante la siguiente aportación se espera obtener una mejora constante en el Departamento de Recursos Humanos ya que la Universidad como ente de Educación Superior debe aplicar lo que la Administración científica ha aportado al desarrollo del talento humano.

#### **6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

- ✓ Entregar una estructura organizacional del Departamento de Recursos humanos que permita brindar, servicio de calidad que colabore en las metas que la ULEAM se proponga en su Plan estratégico y Planes operativos anuales.
- ✓ Determinar las funciones de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos en el Manual de Descripción de Cargos.

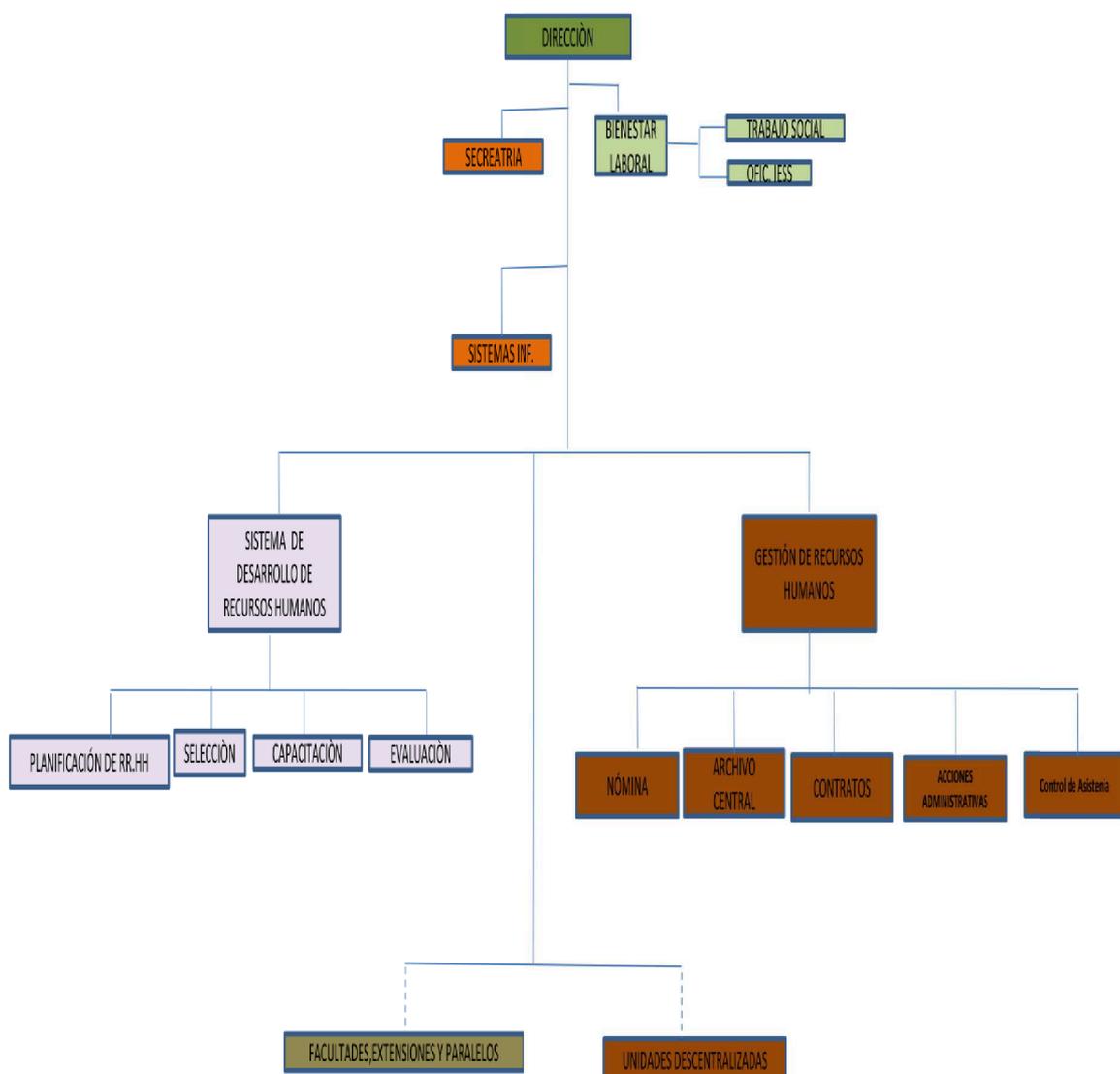
#### **6.5 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta se expresa en la siguiente estructura; que se divide en tres ramificaciones: la primera y básica la Dirección; el sistema técnico de Recursos Humanos y el sistema de gestión administrativas de Recursos humanos, subdividiéndose en subsistemas fundamentales para el buen funcionamiento del Departamento.

#### **6.6 DISEÑO DE LA NUEVA ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

El primer nivel es para el Director, el segundo nivel es para los Analistas de RR.HH. , el tercer nivel es para los técnicos y el último nivel es para los asistentes de RR.HH., en caso de ser necesarios, la nueva estructura será basada en la LOSCCA, en la que determina un Sistema Integrado de Recursos Humanos porque cada proceso se

interrelaciona, lo que indica que en la parte técnica de la estructura estará siempre comunicada entre sí, muy distinto es el proceso administrativo que son actividades dirigidas a cumplir un solo proceso que no es dependiente de sistema técnico de RR.HH. pero se apoya en él, la secretaria y demás cargos son de apoyo habilitante para los procesos de control administrativo y estarán jerarquizados de acuerdo a la escala interna de la ULEAM, la Ley no determina una jefatura, pero es muy clara que debe existir un responsable del funcionamiento del Departamento quien en la ULEAM Institución es el Director de RR.HH.



### **6.6.1 ESTRUCTURA DESCRIPTIVA**

La estructura propuesta se fundamenta en la Ley Organica de Servicio Civil y Carrera Administrativa que establece el sistema integrado de Desarrollo de Recursos Humanos y el área administrativo como establece el Art. 59 de la Ley y el Art.119 del Reglamento de la LOSCCA; ademas de las que deberían a criterio de las autoridades, estar bajo la dependencia de RR.HH. exponiendo:

Responsable del Departamento: Director (puesto de libre nombramiento y remoción.

#### **Subsistemas Técnicos**

1. Planificación de RR.HH.(Analista de Planificación de RR.HH)
2. Selección del Personal (Analista de Selección)
3. Capacitación (Analista de Evaluación y Capacitación)

#### **Subsistemas Administrativos**

1. Nómina (Analista administrativo de RR.HH. 4, Asistente Administrativo de nómina )
2. Contratos (Analista Administrativo de RR.HH.3 de Contratos)
3. Acciones Administrativas (Analista Administrativo de RR.HH. 2) (Nombramientos y acciones de personal)
4. Control de Asistencia (Analista Administrativo de RR.HH. 1)
5. Archivo Central(Técnico de Archivo Archivo, 2 asistentes de archivos)
6. Unidades Descentralizadas ( Secretarias 3, técnico Contable)

### **Unidades bajo dirección de RR.HH.**

Bienestar laboral: Trabajadora Social, Soporte Administrativo IESS, Técnico Contable.

### **Fundamento de cada Subistema**

**Dirección de Recursos Humanos:** Controlar, supervisar, dirigir en coordinación con el jefe de personal el funcionamiento de el Departamento de Recursos Humanos.

**Planificación de RR.HH.-** Presentar planes y proyectos de los gastos del personal de la institución, análisis de los puestos y creación de puestos, supresión de puestos, descripción y análisis de cargos, coordinando las actividades con los demás subsistemas elaboración de la estructura organizacional.

**Selección de Personal:** Planificación del reclutamiento técnico del personal que necesita la ULEAM.

**Evaluación de Puestos, Evaluación de Desempeño.-** Este subsistema se encarga de realizar el estudio y levantamiento de la evaluación del desempeño, basado en el orgánico de procesos, que son los flujos que existen para la elaboración de un producto y el encargado de la evaluación del personal de la organización, realizando un seguimiento al desempeño del trabajador, colaborando con Capacitación en el reforzamiento de conocimiento si el resultado de la evaluación del funcionario ha sido baja, con Planificación de RR. HH para realizar los traslados, traspasos administrativos de acuerdo al caso existente

**Capacitación.-** Este subsistema establece y planifica cuales son las brechas existentes entre el RR.HH. que tiene la organización y cuál sería el personal idóneo a través de los planes de capacitación que permitirá desarrollar el conocimiento del RR-HH., aptitudes y destrezas que ayudarán a mejorar el desempeño y preparar al personal para cargos futuros con el Plan de carreras.

**Nómina.-** Asegurar el pago equitativo dentro de la organización, manteniéndola competitiva al máximo en reclutamiento, contratación y retención del personal calificado de acuerdo a sus competencias, análisis de despidos, jubilación del personal de la ULEAM.

**Bienestar laboral.-** impartir al personal administrativo, de servicio y docente, los beneficios que la Ley le otorga y cuáles son sus deberes, brinda los servicios de: Trabajo social, IESS, Asesoría Legal.

**Programador.-** programar los diferentes sistemas que se creen para operativizar el Departamento de RR.HH.

**Administración e ingresos:** Se encarga de elaborar los nombramientos expedidos después de haber aprobado los documentos del personal seleccionado y realizar los nombramientos a los nuevos funcionarios que ingresan a la ULEAM después de aprobar el proceso de selección, establecer las vacaciones, permisos y licencias.

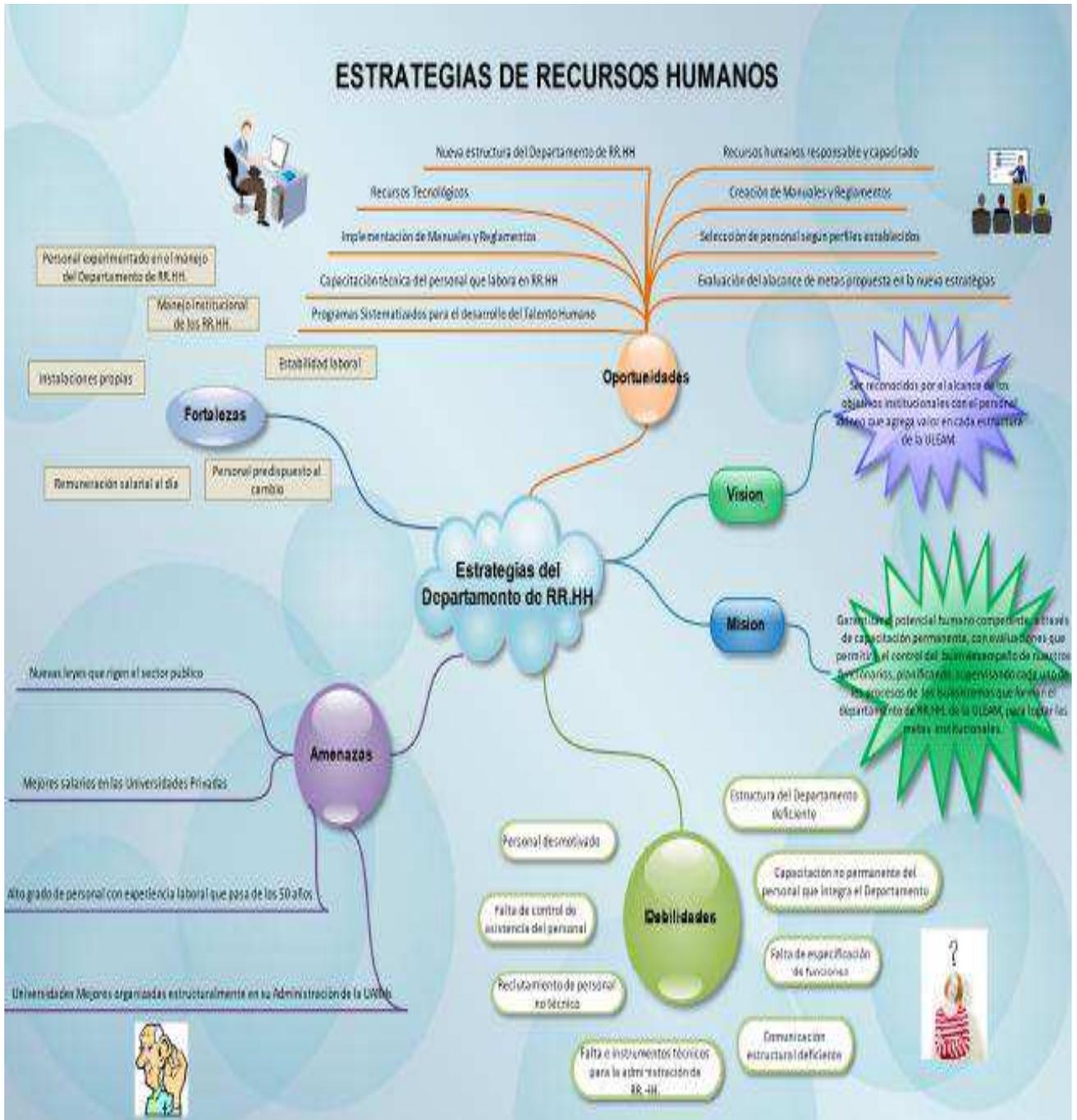
**Contratos:** serán elaborados de acuerdo a su origen, si son de dependencia se denominarán contratos ocasionales (administrativos) y los profesionales que se los otorgados a los contratos docentes.

**Archivo Central:** Se encargará del manejo de toda la información de la ULEAM.

**Unidades descentralizadas:** Estas unidades tienen un origen muy diferente al de RR.HH. pero el Departamento prestará personal para la prestación de servicios en ellas.

**Secretaria:** Se encargará de las actividades secretariales del Departamento y la organización de la oficina de secretaria.

## 6.7 ESTRATÉGIAS DE RECURSOS HUMANOS



**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

PROCESOS	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS			Fundamentación Legal	IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLE
		Materiales	Humanos	Financieros			
<b>Dirección de Recursos Humanos</b>	*Reestructuración del Departamento de RR.HH.	Instalaciones Físicas Adecuadas	Personal de Acuerdo a Perfiles	Aprobación de Presupuesto	*LOSCCA, Normas técnicas, Reglamentos y Manuales internos,	2010	Director
<b>Planificación de RR.HH.</b>	*Planificar el requerimiento y distribución de personal de acuerdo a lo establecido en los POA de cada	Oficina/equipos informáticos, insumos de	Analista de Recursos Humanos 2	Aprobación Presupuestaria para creación, Contratos, Supresión de	LOSCCA, Norma técnica de Planificación, manual interno de Planificación (Aprobación de	2010	Analista de RR.HH. 3 (Proceso de Planificación de RR.HH.)
<b>Selección</b>	*Planificar y Ejecutar el Proceso de Selección *Aplicación de los Concursos de Méritos de	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático	Analista de Recursos Humanos 2	Aprobación de Presupuesto para los	LOSCCA, Norma técnica de Selección de Recursos Humanos, Manual interno de Selección	2010	Analista de RR.HH. 2 (Proceso Reclutamiento)
<b>Evaluación</b>	*Planificación, Ejecución y Supervisión del Proceso de Evaluación en Coordinación con los Jefes inmediatos. *Implementación de proceso de evaluación del desempeño al	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático Solicitado a SENRES	Analista de Recursos Humanos 2		LOSCCA/ Norma técnica de Selección de Recursos Humanos/ Manual interno de Selección (Aprobación de Autoridades)	2010	Analista de RR.HH. 1 (Proceso de Evaluación y Capacitación)
<b>Capacitación</b>	*Planificar el proceso de Capacitación del Personal Administrativo y Servicio de la ULEAM, coordinado con el Subsistema de Evaluación *Implementación del Programa de Capacitación Anual	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático de RR.HH.	Analista de Recursos Humanos 2	Aprobación de Presupuesto para los puestos vacantes a llenarse	LOSCCA/ Norma técnica de capacitación de Recursos Humanos/Plan Anual de Capacitación	2010	Analista de RR.HH. 1 (Proceso de Evaluación y Capacitación)
<b>Nómina</b>	*Planificar y Ejecutar las actividades de establecimiento de Remuneraciones de acuerdo a las bandas salariales de 20 grados de SENRES * Analizar los calculos de montos de jubilación, renuncias etc.	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático ESIFGE	Analistas Técnicos de Recursos Humanos y Analsita Administrativo 3	Aprobación Presupuestario, pago de nómina, jubilaciones, compra de renuncia etc.	LOSCCA/ Código de Trabajo/ Manual interno de Nómina	2010	Analista Administrativo de RR.HH. 4 (Proceso de Nómina)

PROCESOS	PLAN DE ACCIÓN	RECURSOS			Fundamentación Legal	IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLE
		Materiales	Humanos	Financieros			
<b>Contratos</b>	*Analizar y realizar los Contratos del Personal Administrativo y Docente de la ULEAM	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático de RR.HH.	Asistente de RR.HH.	Aprobación Presupuestaria para los Contratos	LOSCCA/ Código de Trabajo/ Manual interno de Contratos	2010	Analista Administrativo de RR.HH.3 (Proceso de
<b>Acciones Administrativas</b>	*Planificar en coordinación con el jefe inmediato el Calendario de *Elaboración de Nombramientos *Supervisar los permisos otorgados a los funcionarios de	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático Solicitado a SENRES	Asistente de RR.HH.	Aprobación Presupuestaria para Nombramiento	LOSCCA/ Código de Trabajo/ Reglamento Interno de la ULEAM	2010	Analista Administrativo de RR.HH. 2
<b>Control de Asistencia</b>	*Emitir informes mensuales donde registre las faltas o ausencias de los funcionarios *Coordinar con las Unidades Académicas la asistencia del	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático de RR.HH.	Asistente de RR.HH.	Aprobación de Presupuesto para adquisición de relojes biométricos	*LOSCCA, Normas técnicas, Reglamentos y Manuales internos, Organico Funcional	2010	Analista Administrativa de RR.HH. 1 (Control de Asistencia)
<b>Sistemas</b>	*Elaborar programas informáticos de Administración de RR.HH.  * Dar apoyo técnico y asesoramiento a la Dirección y los subsistemas de RR.HH. En la implementación de nuevos programas.	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático de RR.HH.	Analista de Recursos Humanos		*LOSCCA, Normas técnicas, Reglamentos y Manuales internos, Organico Funcional, Estatuto ULEAM	2010	Analista Informático 2
<b>Trabajo Social</b>	*Brindar asesoramiento a los funcionarios administrativos, servicio, docente de la ULEAM, de los beneficios sociales que posee un funcionario ULEAM *Aplicación de fichas social, laboral y familiar, planificar y ejecutar labores de atención a los servidores.	Oficina/equipos informáticos, insumos de oficina/Programa Informático	Trabajadora Social, Asistente de Trabajo Social 2		*LOSCCA, Normas técnicas, Reglamentos y Manuales internos, Organico Funcional.	2010	Lider del sistema de Trabajo Social

## **6.8 ORIGEN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ULEAM**

El Departamento de Recursos Humanos tiene su génesis en conllevar el talento humano, capacitándolo, evaluándolo, compenetrándolo con la Universidad a través de sus deberes y responsabilidades lo que lo convierte en un mediador entre la entidad nominadora y el empleado administrativo, docente y de servicios basándose en el cumplimiento de la Ley.

### **VISIÓN**

Ser reconocidos por el alcance de los objetivos institucionales con el personal idóneo que agrega valor en cada estructura de la ULEAM.

### **MISIÓN**

Garantizar el potencial humano competente, a través de capacitación permanente, con evaluaciones que permitirá el control del buen desempeño de nuestros funcionarios, planificando, supervisando cada uno de los procesos de los subsistemas que forman el departamento de RR.HH. de la ULEAM, para lograr las metas institucionales.

### **OBJETIVOS**

- Planificar, desarrollar, coordinar y supervisar el desarrollo del contingente humano con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la Institución.

- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles contribuyendo con el éxito Institucional.
- Crear un clima laboral satisfactorio entre los funcionarios de la Institución.

#### **VALORES DEL DEPARTAMENTO:**

El Departamento de Recursos Humanos funcionará en sus labores con el siguiente esquema de valores:

**Responsabilidad:** Virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante el inmediato superior y autoridades de la Institución, teniendo la capacidad de dar respuesta de los propios actos, ser consciente y aceptar las consecuencias de los actos que se realizan.

**Respeto:** El respeto consiste en el reconocimiento de los intereses y sentimientos del otro, nace con el reconocimiento del valor de una persona, el valorarse uno mismo y en las relaciones interpersonales de la Institución, también aplica a las relaciones entre grupos de personas que solicitan la prestación de un servicio.

**Compromiso:** Convicción de responsabilidad ante un acuerdo establecido entre dos o más personas llegando a tener una promesa que se debe cumplir.

**Empatia:** Es la capacidad que tiene el ser humano para conectarse a otra persona y responder adecuadamente a las necesidades de otra.

**Prudencia:** Virtud de la razón, no especulativa, práctica, razonable, la cual es un juicio, pero ordenado a una acción concreta.

**Amabilidad:** Forma conductual de la persona desarrollando amabilidad, complacencia, respetuosidad con otro, para el ofrecimiento de un servicio en su lugar de trabajo.

**Compañerismo:** Compartir un sentimiento de grupo para brindar un clima laboral idóneo y una buena imagen institucional.

**Paciencia:** Actitud de espera, serenidad ante el manejo de conflictos.

**Que se lograra con esta nueva estructura:**

El tener una estructura que maneje el sistema técnico y el proceso administrativo permitirá al Departamento dejar de ser un departamento pasivo netamente solo administrativo a ser activamente técnico y a ejecutar la ley a través de los manuales y reglamentos que tendrá que elaborar para poder tener una organización administrativa de

Recursos humanos de 698 funcionarios públicos y ser el soporte de guía para la administración del cuerpo docente, es decir que el Departamento será el que lleve los procesos de selección, capacitación, evaluación, nómina además del procesos administrativo de forma profesional y técnica.

### **Metas a alcanzar**

- Ubicar al personal en puestos adecuados.
- Determinar niveles realistas de desempeño
- Crear planes de capacitación y desarrollo.
- Identificar candidatos adecuados para las vacantes actuales
- Eliminar requisitos y demandas innecesarios mediante la racionalización del proceso.
- Conocer y evaluar las necesidades reales de recursos humanos de la Universidad.
- Establecer las denominaciones y asignar las remuneraciones de acuerdo a la LOSCCA.

### **Ventajas que se tendrán**

- Mejorar la utilización de los R.H. (la persona en el lugar correcto de acuerdo a su perfil)
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de RR.HH. con los objetivos globales de la Institución. (buscar suplir puestos con personas que cubran el mismo perfil.).
- Expandir la base de datos del personal basada en competencias, para apoyar otros cambios. (para conocer al empleado).
- Coadyuvar a la coordinación de varios programas, como la obtención de mejores niveles de productividad mediante la aportación de personal técnicamente capacitado. (evaluar al

personal y darle seguimiento a cada empleado para ver su desarrollo en la empresa.).

- Incorporar al personal con los respectivos procesos técnicos, obteniendo un personal racionalmente idóneo en las vacantes que tenga la Universidad.

**6.9 UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE  
MANABÌ  
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS  
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**INTRODUCCIÓN**

La Gestión de desarrollo del talento humano constituye el conjunto de políticas, técnicas e instrumentos que se desarrollan y se aplican en las organizaciones estableciendo el objetivo principal mediante el presente documento, el cual es situar a la persona idónea de acuerdo a perfiles determinados, obteniendo el desarrollo del puesto vacante con el logro de objetivos institucionales en la aplicación de los procesos que la ULEAM ejecuta.

La ejecución de instrumentos o herramientas considerados indispensables para la selección e incorporación de nuevo recurso humano competente y eficiente que se observa mediante la Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo, lo que ayuda a establecer las bandas remunerativas acordes con el desempeño del puesto, planes de Formación entre otros.

En este marco la propuesta de Agrupación, Análisis y Descripción de Cargos constituye la columna vertebral de la Dirección de Recursos Humanos, cuyo propósito consiste en describir los perfiles de los puestos de trabajo del Departamento, que permitan incorporar a la institución personal proactivo, polifuncional, para ofrecer servicios académicos y administrativos de calidad.

Dentro del análisis a los puestos laborales determinados como Coordinadores en la estructura anterior, en la Actualidad se les dio una denominación más acorde al rol que realizan lo mismo se realizó con el resto de cargos que existían en el Departamento, jerarquizando a los puestos y determinándolas por familia de puestos a la que pertenece y observando el rol que desempeña sus tareas, funciones y/o actividades se debía clasificar por denominaciones que permitan realizar un plan de ascensos en el Departamento de Recursos Humanos.

La descripción de puesto se la ha realizado de acuerdo a la polivalencia y amplitud en contenidos, dando mayor libertad de acción y con mayores posibilidades de gestión. Considerando las actividades que deben ser realizadas con criterios de calidad y porque constituye la base para que en los procesos de selección se pueda atraer, retener, motivar y desarrollar a los mejores aspirantes con criterios claros y medibles, para lograr un rendimiento superior y hacer realidad la misión, valores, objetivos y estrategias de la Institución.

## JUSTIFICACIÓN

El objetivo de un Análisis y Descripción de Cargos nos permite definir de manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

Es importante, que se considera como una herramienta fundamental y básica para la Universidad, sin embargo aún no es considerado como un procedimiento importante, o al menos “no necesario”, como una herramienta a utilizarse.

El establecimiento de un Análisis y Descripción de Cargos, sentará las bases, y en cierta medida, determinará el éxito de los procesos de una organización. Así, hablamos de que tener una herramienta clara y sencilla determinará:

**Valoración de Puestos.-** La Descripción de Cargos constituye la herramienta básica raíz de donde se origina el sistema de valoración de puestos a utilizar según lo establece la LOSCCA. Sin el análisis de puestos de trabajo no resultaría posible la posterior realización de la valoración, procedimiento en el que se determinan el valor relativo de los distintos puestos que componen una organización. Esto se hace de cara al establecimiento de sistemas de bandas remunerativas de acuerdo a la tabla establecida por la SENRES.

**Selección de Personal.-** Es el proceso que se apoya en la descripción de cargos a través de información obtenida se determina

los perfiles y características que deben poseer el candidato/a a ocupar el cargo y por tanto resulta de utilidad a la hora de determinar las fuentes de reclutamiento, esto es, mediante el conocimiento de los puestos vacantes existentes en forma interna y pública, donde es más probable que encontremos un número suficiente de personas que se ajustan a los requisitos exigidos.

La Descripción de Cargos proporciona datos suficientes para elaborar el perfil en el que se especifican las características y requisitos tanto profesionales como personales que debe cumplir el candidato para desarrollar de forma adecuada las tareas y actividades propias del puesto. Esta información guiará la elección de la batería de pruebas psicológicas que se utilizará para medir las características actitudinales y de personalidad que buscamos. También servirá de guía para la entrevista de selección y para los distintos procedimientos selectivos de la ULEAM.

**Evaluación del desempeño.-** Dado que la Descripción de Cargos nos indica las tareas, actividades, deberes y obligaciones de las que es responsable la persona que ocupa el puesto laboral, es decir mediante la descripción podemos determinar hasta qué punto la persona está desarrollando un rendimiento acorde a lo exigido por el puesto. Permitiendo establecer el Plan de Capacitación para mejorar el desempeño y disminuir falencias en los puestos laborales.

**Formación.-** Comparando el ajuste existente entre los requisitos exigidos por el puesto y los conocimientos, aptitudes y características que aporta el candidato, podremos determinar la existencia de

posibles desajustes que indiquen la necesidad de desarrollar acciones formativas encaminadas a subsanar las carencias y potenciar los aspectos positivos. De esta forma, una vez detectada la necesidad podremos diseñar e implementar los planes de formación más adecuados.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Efectuar un diagnóstico que nos permita conocer cuáles son y cómo se encuentran jerárquicamente ubicados los puestos laborales para sobre esta información desarrollar una propuesta de Agrupación y Descripción de Cargos fundamentando la existencia de un cargo de acuerdo a la necesidad Institucional con criterio de calidad y que constituya la base para que en los procesos de selección se pueda atraer, retener, motivar y desarrollar a los mejores aspirantes con criterios claros y medibles, para lograr un rendimiento superior y hacer realidad la misión, valores, objetivos y estrategias de la Institución.

### **ESPECÍFICOS**

- Efectuar un Diagnóstico de los Cargos del Departamento de Recursos Humanos, de modo que permita identificar cuántos existen y cómo se encuentra distribuido el personal en cada uno de ellos.
  
- Presentar una propuesta de agrupación, descripción y valoración de Cargos.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo constituye una investigación de tipo Descriptivo, Propositivo, porque permite identificar y conocer las actividades esenciales en cada uno de los puestos de trabajo.

### **Técnicas Aplicadas**

Para la obtención de la información que constituye el soporte básico para la Descripción de los Puestos de Trabajo se han utilizado las siguientes técnicas de investigación:

**Observación.-** A través de esta técnica se ha podido identificar las actividades esenciales que se realizan en los puestos de trabajo.

**Entrevista.-** Se ha realizado en forma directa a todas las personas cuya denominación es única en la institución y a los mandos formados en áreas específicas.

**Experiencia Profesional.-** El conocimiento de diferentes modelos de Gestión de Recursos Humanos y la LOSCCA, las actividades que realiza el personal ha permitido desarrollar la Descripción de Cargos del Personal Administrativo del Departamento de Recursos Humanos de la ULEAM.

**Otras.-** Las diferentes herramientas que son importantes de considerar y me permitieron desarrollar el presente trabajo como la matriz de Descripción de Cargos, la matriz de las entrevistas personales realizadas al personal administrativo del Departamento de RR.HH., Norma técnica de Selección de Recursos Humanos por la SENRES, Norma técnica de la Planificación de Recursos Humanos

por la SENRES, Norma técnica de la Evaluación de Recursos Humanos por la SENRES,

## **ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

**Denominación del Puesto:** DIRECTOR DE RR.HH.

**Código:** 02.02.01

### **MISIÓN**

Dirigir, Supervisar y Controlar la ejecución de los planes y programas de los subsistemas de recursos humanos en el Departamento central de recursos humanos, planificando y aplicando los lineamientos técnicos en el desarrollo de los planes y programas, para adaptar las normas y procedimientos según las necesidades del sistema de recursos humanos.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Orgánico Funcional, Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y sus Reglamentos, Código de Trabajo, así como preparar y aplicar los Reglamentos Internos que fueren necesarios.
  
- Estudiar y sugerir nuevos sistemas, procedimientos de trabajo, programas de adiestramiento, capacitación o especialización.
  
- Planifica, coordina, dirige y supervisa las actividades de la unidad a su cargo.

- Planifica, coordina y supervisa el diseño e implantación de planes y programas de los subsistemas técnicos de recursos humanos que son de la competencia de la unidad.
- Elabora normas, procedimientos y demás componentes de los subsistemas de recursos humanos.
- Coordinar y supervisar con los analistas Técnicos de Recursos Humanos los procesos técnicos a aplicarse en la ULEAM, para la gestión del desarrollo del talento humano.
- Asesorar e informar a funcionarios, empleados y aspirantes a puestos, sobre la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, Código de Trabajo, en lo relacionado a capacitación, promoción o ascenso o reubicaciones.
- Establecer prácticas adecuadas de selección y evaluación de personal.
- Llevar el registro y estadísticas de profesores y personal administrativo, donde constarán todos los datos personales de cada uno de ellos.
- Representar a la Universidad, ante la Dirección Nacional de Personal y la Secretaría Nacional de Desarrollo Administrativo.
- Tramitar la expedición de nombramientos, renunciaciones, despidos, vistos buenos, permisos y vacaciones, en coordinación con Decanos, Directores de Escuelas, Directores de Departamentos Centrales, de conformidad con el Estatuto, Orgánico Funcional, Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Código de Trabajo.

- Conceder viáticos y tramitar comisiones de servicios, cuando estos procedan legalmente, en beneficio institucional, según la escala aprobada por el H. Consejo Universitario;
- Manejar conjuntamente con el Director Financiero, la cuenta de fondos rotativos de viáticos de la Universidad, para lo cual se emitirá el respectivo instructivo.
- Supervisar y monitorear que se cumplan los procesos administrativos de recursos humanos según la LOSCCA lo establece.
- Verificar el cumplimiento de las labores de docentes y empleados, a efectos de elaborar los roles de pago.
- Asesora técnicamente a las distintas dependencias de la Institución, en materia de Administración de Recursos Humanos.
- Supervisa y controla el personal a su cargo.

#### **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

##### **RESPONSABILIDAD:**

##### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja esporádicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

##### **DINERO:**

Es responsable directo de ejecución presupuestaria.

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas (LOSCCA, Código de Trabajo), en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos aplicación o establecer técnicas y estándares, a nivel de departamento.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica del Vicerrector Administrativo, y ejerce supervisión específica de manera directa y constante.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:****RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la unidad, con todas las unidades sectoriales de recursos humanos de la Institución y con el personal docente, administrativo y de servicios, a fin de ejecutar y/o coordinar y/o asesorar y/o controlar y/o aprobar lo relativo al área; y/o frecuentes con la Unidad de Administración, con Autoridades, Unidad de Presupuesto y la Contraloría Interna, a fin de apoyar y/o ejecutar en lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Ministerio de bienestar laboral, SENRES.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO: AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a enfermedad, con magnitud de riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Psicólogo Industrial, Licenciado en Administración de Recursos Humanos, Ingeniero Comercial.

Cuarto Nivel

#### **EXPERIENCIA:**

Nueve (9) años de experiencia progresiva de carácter operativo, supervisorio y estratégico en el área de Administración de Recursos Humanos.

## **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

### **CONOCIMIENTOS EN:**

Técnicas y procesos para la elaboración de planes y programas dirigidos a los Recursos Humanos.

Gerencia y prácticas modernas en Administración de Personal.

Principios y prácticas en materia legal de trabajo y en materia de finanzas.

LOSCCA

Código de Trabajo

Ley de Educación Superior

Estatuto de la ULEAM

Reglamento Orgánico Funcional de la ULEAM

Normas, reglamentos, internos.

Programas del área de computación.

### **HABILIDAD PARA:**

Planificar las actividades del sistema de administración.

Analizar documentos de diversa índole.

Sintetizar actividades.

Manejo y supervisión de personal.

Resolver problemas y tomar decisiones acertadas.

Aplicar medidas preventivas y correctivas sin crear conflictos.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Inteligencia emocional

Elaborar informes técnicos.

**Denominación del Puesto:** ANALISTA TECNICO DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACION DE RECURSOS HUMANOS

**Código:** 02.02.02.01

**MISIÓN**

Planifica, propone y supervisa los procesos técnicos de Recursos Humanos que necesita la ULEAM, teniendo además la capacidad de preveer los problemas inherentes a los excesos o déficit potenciales del personal.

**FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Elabora programas de Planificación de Recursos Humanos.
  
- Aplica métodos, herramientas e instrumentos técnicos para la planificación de personal.
  
- Elaborar y actualizar las normas, procedimientos y demás componentes del Subsistema de Planificación.
  
- Supervisa el cumplimiento del Plan Operativo de los Subsistemas de Recursos Humanos.
  
- Asesorar y coordinar con los subsistemas técnicos de Selección, Capacitación y Evaluación de Desempeño de Recursos Humanos, las actividades del área.
  
- Realizar informes técnicos para la creación, eliminación de puestos y los resultados encontrados.

- Elaborar el diagnóstico del talento humano de la ULEAM de acuerdo a la Norma Técnica de Planificación de Recursos Humanos.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

### **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

#### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

Es responsable indirecto de ejecución presupuestaria.

#### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.

#### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

#### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

#### **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

##### **RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución, y con las unidades de la Dirección de

Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para recibir apoyo.

**2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

**AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

**RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

**ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual alto.

**3.- PERFIL DEL CARGO:**

**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

**A) EDUCACIÓN:**

Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial, Licenciados en Administración de Recursos Humanos. Cuarto nivel gestión de Recursos Humanos.

**EXPERIENCIA:**

Cinco (5) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Planificación de Personal en el sector público o privado.

**CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:****CONOCIMIENTOS EN:**

Planificación estratégica

Elaborar informes técnicos

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Norma Técnica de Planificación de Personal (SENRES).

Programas de computación.

Programas de Implementación de mejora continua para optimización de recursos humanos.

**HABILIDAD PARA:**

Planificar en materia de recursos humanos.

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ANALISTA TECNICO DE RECURSOS  
HUMANOS DE INDUCCION Y  
SELECCIÓN DE PERSONAL

**Código:** 02.02.02.02

**MISIÓN**

Contribuir con la mejora de competitividad y productividad del personal que labora en la ULEAM a través de acciones que lleguen a incorporar las personas idóneas para llenar las vacantes existentes en la Institución a través del proceso técnico de selección de personal.

**FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Planifica y elabora programas de selección de personal.
- Aplicar políticas, herramientas e instrumentos técnicos para el reclutamiento de selección.
- Elaborar y actualizar las normas, procedimientos y demás componentes del Subsistema de Selección.
- Determina de acuerdo a la base de datos si procede a un concurso cerrado o abierto.
- Coordina con el Tribunal de Méritos y Oposición para establecer las bases del concurso
- Recibe y analiza solicitudes de empleo con los requerimientos solicitados.
- Verifica los perfiles de los aspirantes.
- Mantiene actualizado la base de datos del personal administrativo, de servicios y contrato.
- Mantiene actualizado la base de registros de aspirantes.
- Evalúa los resultados del proceso de reclutamiento y selección de personal de las dependencias de la institución.
- Mantiene actualizado el archivo de elegibles.

- Realiza entrevistas a los aspirantes a cargos.
- Realiza la evaluación de requisitos mínimos.
- Verifica y analiza las referencias de los aspirantes a cargos.
- Administra y corrige pruebas para la selección de personal.
- Ejecuta el proceso de inducción al candidato seleccionado.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Elabora oficios en base a los requerimientos del concurso.
- Coordina con el subsistema de Evaluación en los resultados obtenidos para la realización del concurso cerrado.
- Coordina con el subsistema de Planificación para la creación de puestos.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

**ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

**RESPONSABILIDAD:**

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Ninguna.

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:****RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución, y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, área técnica de RR.HH., público en general a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para recibir apoyo.

**2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:****AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

**RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

**ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

### **3.- PERFIL DEL CARGO:**

#### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

##### **A) EDUCACIÓN:**

Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial, Licenciados en Administración de Recursos Humanos.

##### **EXPERIENCIA:**

Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Selección de Personal en el sector público o privado.

#### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

##### **CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Norma Técnica de Selección de Personal ( SENRES).

Programas de computación.

Programas de Inducción, reclutamiento y selección.

##### **HABILIDAD PARA:**

Planificar en materia de Inducción y Selección de recursos humanos.

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ANALISTA TECNICO DE RR-HH DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CAPACITACIÓN

**Código:** 02.02.02.03

### **MISIÓN**

Evaluar el desempeño del personal administrativo, contrato y servicios de la ULEAM a fin de generar información para realizar el programa de capacitación anual mediante políticas internas establecidas obteniendo un diagnóstico real del recurso humano que la Institución lo requiera, que le permita generar ventajas competitivas de difícil imitación, lo que permitirá el logro deseado.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Planifica y elabora programas de adiestramiento y evaluación del personal administrativo, servicios, contratos.
- Elaborar y actualizar las normas y procedimientos y demás componentes del subsistema de evaluación de desempeño y capacitación.
- Aplica instrumentos para la evaluación del desempeño y de adiestramiento.
- Mantiene actualizado la base de datos con la calificación de la evaluación de desempeño y de capacitación.
- Coordinar el proceso de evaluación con los jefes inmediatos de cada unidad administrativa.
- Mantiene actualizado registros de instructores.
- Coordina la selección del personal a ser capacitado.
- Contacta instructores y determina lugar, fecha y hora de la actividad.
- Coordina con los subsistemas de selección y planificación para los programas de capacitación.

- Reserva el local para la realización de las actividades.
- Solicita equipos audiovisuales, si fuera necesario.
- Coordina la reproducción del material de apoyo, en caso necesario.
- Coordina envío de oficios al personal seleccionado para la actividad.
- Instala, evalúa y clausura los eventos.
- Coordina la elaboración y distribución de certificados.
- Diseña el perfil de los aspirantes a cursos de adiestramiento.
- Orienta al personal de las funciones y responsabilidades en el área de trabajo y de la importancia de la realización de los cursos de adiestramiento.
- Mantiene comunicación con los instructores responsables, afín de verificar el funcionamiento general de los cursos.
- Elabora informes técnicos en caso de ser solicitado por el comité de calificación del personal administrativo y de servicios, contratos (Comité de reclamos).
- Coordina con el Subsistema de Selección para la evaluación del personal cuando se realice un concurso cerrado.
- Solicita la disponibilidad económica para la realización del programa anual de capacitación.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

### **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

#### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

Ninguno

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:****RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución, docentes y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para recibir apoyo.

**2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:****AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

**RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

**ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

**3.- PERFIL DEL CARGO:****EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****A) EDUCACIÓN:**

Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial, Licenciados en Administración de Recursos Humanos.

**EXPERIENCIA:**

Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Evaluación de desempeño, capacitación en el sector público o privado.

**CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:****CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Norma Técnica de Evaluación de Desempeño y Capacitación.

Ley de Seguridad Social.

Programas de computación.

Programas de Capacitación

**HABILIDAD PARA:**

Planificar en materia de capacitación y evaluación de recursos humanos.

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ANALISTA ADMINISTRATIVO DE  
CONTRATOS Y TIEMPO  
COMPLETO

**Código:** 02.02.03.04

### **MISIÓN**

Coordinar el desarrollo de planes y programas de contrataciones especializados en el área de recursos humanos, canalizando y supervisando el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la unidad y la Ley, a fin de lograr la ejecución de los mismos.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Asesorar en asignación de contratos a las autoridades, jefes y personal a contratarse.
- Elaborar la Planificación de las actividades del subsistema de Contratos.
- Elaborar el Plan Operativo Anual de contratos Ocasionales y Profesionales.
- Aplicar de acuerdo a la Ley LOSSCA), Clasificador de Puestos de la ULEAM, la calificación idónea del personal que ingresa a laboral en la UELAM bajo el sistema de Contrato.
- Revisar la documentación del contratado a fin de que este posea los requisitos para desempeñar el cargo solicitante.
- Realiza informes técnicos.
- Solicita al Departamento Financiero la Certificación de la partida presupuestaria solicitada.
- Elaboración del contrato indicando el valor funciones que cumplirá y el tiempo de contratación.
- Elaborar roles de pago de personal docente y administrativo bajo la modalidad de contrato.

- Realizar el informe de docente de cada uno de los contratos previo a la cancelación de sus servicios profesionales.
- Elaborar mensualmente los informes de tiempo completo y carga adicional del personal docente con nombramiento.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

## **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

Ninguno

#### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

#### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

#### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

#### **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

##### **RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de

Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para recibir apoyo.

**2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

**AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

**RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

**ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

**3.- PERFIL DEL CARGO:**

**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

**A) EDUCACIÓN:**

Abogado

**EXPERIENCIA:**

Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Contratos de personal en el sector público.

**CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

**CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Código de trabajo

Norma Técnica de Planificación de SENRES.

Ley de Seguridad Social.

Programas de computación.

Ley de Educación Superior.

**HABILIDAD PARA:**

Planificar en materia de recursos humanos.

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ANALISTA ADMINISTRATIVO DE NOMINA

**Código:** 02.02.03.03

**MISIÓN:**

Manejo del pago mensual del personal de la ULEAM, elaboración de liquidaciones, jubilación y renunciaciones, autorizadas por la Autoridad nominadora.

**FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Planificar las actividades que se ejecutan en el subsistema de nómina.
- Dirigir mensualmente el proceso de elaboración de Nómina del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.
- Convocar a reunión al personal de subsistema de nómina para analizar actividades de la unidad e irregularidades detectadas.
- Presentar informes técnicos de las actividades cumplidas al Director de Recursos Humanos.
- Sugerir a su superior inmediato las medidas y/o propuestas adecuadas para el mejoramiento del sistema de nómina y organización del trabajo.
- Atender al personal en general, entregando y solicitando documentos habilitantes, (roles).
- Realizar y analizar las liquidaciones de remuneraciones de los servidores por fallecimientos, renunciaciones, suspensiones y otros.
- Coordinar con el Director de Recursos Humanos, todo lo referente a nómina.
- Supervisar y designar funciones de la asistente bajo su dirección.
- Evaluar al personal a su cargo.
- Coordinar con Acciones administrativas y control de asistencia las faltas, permisos, vacaciones, entre otros.

➤ Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

**1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

**RESPONSABILIDAD:**

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Es responsable indirecto al ingresar de la Información no errónea de los salarios de los funcionarios administrativos, docentes y de servicio.

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para apoyo.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Ingeniero Comercial, Economista.

#### **EXPERIENCIA:**

Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de nómina.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Ley de Seguro social

Código de trabajo

Programas de computación.

**HABILIDAD PARA:**

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ASISTENTE ADMINISTRATIVA DE  
NÓMINA

**Código:** 02.02.03.02

**Misión:**

Apoyo administrativo en el manejo del pago mensual del personal de la ULEAM, elaboración de liquidaciones, jubilación y renunciaciones, autorizadas por la Autoridad nominadora.

**FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Ejecutar las actividades que se realizan en el subsistema de nómina,
- Procesar y actualizar mensualmente la información de datos de la Nómina del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.
- Verificar la información antes de ser entregada a su superior inmediato.
- Sugerir a su superior inmediato las medidas y/o propuestas adecuadas para el mejoramiento del sistema de nómina y organización del trabajo.
- Atender al personal en general, entregando y solicitando documentos habilitantes, (roles).
- Apoyar en la elaboración de liquidaciones de remuneraciones de los servidores por fallecimientos, renunciaciones, suspensiones y otros.
- Coordinar con el Director de Recursos Humanos, todo lo referente a nómina.
- Colaborar en la coordinación de Acciones administrativas de personal y control de asistencia las faltas, permisos, vacaciones, entre otros.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

**1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

**RESPONSABILIDAD:**

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Ninguno

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Jefe inmediato y/o director de Recursos Humanos.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para apoyo.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Ingeniero Comercial, Economista.

#### **EXPERIENCIA:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de nómina.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Programas de computación.

#### **HABILIDAD PARA:**

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** TÈCNICO ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS 1, (Control de Asistencia y Viáticos)

**Código:** 02.02.04.03

### **MISIÓN**

Coordinar con la Dirección de Recursos Humanos el control de permanencia y asistencia del personal administrativo y de servicios de la ULEAM.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Mantener la base de datos del personal administrativo y de servicios de nombramientos y contratos actualizado.
- Registrar diariamente la entrada y salida del personal
- Custodia del software del control de asistencia
- Elaboración de informes a fines a su puesto laboral
- Realizar visitas esporádicas en los distintos puestos laborales.
- Coordinar con nómina y acciones administrativas las faltas injustificadas.
- Coordinar con los jefes inmediatos la autorización de movilización por parte de la Autoridad nominadora.
- Registrar y revisar la autorización de movilización, una vez aprobado por la Dirección de Recursos Humanos, enviarlo al Departamento Financiero.
- Monitorear la permanencia del personal
- Coordinar con los Decanos de las Extensiones la asistencia del personal bajo su dirección.
- Supervisar a los inspectores que trabajan en control de asistencia
- Realizar tramite de viáticos y subsistencias como: movilización peajes, combustibles etc.

➤ Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

**1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

**RESPONSABILIDAD:**

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Ninguno

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para capacitación relativa al Software.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Bachiller, Secretariado Ejecutivo

#### **EXPERIENCIA:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Control de asistencia del personal.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Código de trabajo  
Programas de computación  
Software del Reloj Biométrico

**HABILIDAD PARA:**

Redactar informes.  
Tomar decisiones.  
Comunicarse en forma clara y precisa.  
Seguir instrucciones tanto orales como escritas.  
Expresarse claramente de manera oral y escrita.  
Dominio del manejo del Reloj Biométrico

**Denominación del Puesto:** TÉCNICO ADMINISTRATIVO DE RECURSOS 2 (nombramientos y acciones Administrativas)

**Código:** 02.02.04.02

### **MISIÓN**

Colaborar con el Departamento de Recursos Humanos en todos los procesos administrativos relacionados con la elaboración de acciones de personal y elaboración de nombramientos.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Solicitar al aspirante ganador del concurso de méritos y oposición, la documentación de conformidad a la LOSCCA, su reglamento y norma técnica de Selección para el soporte del nombramiento.
- Elaborar nombramiento al aspirante ganador (acción de personal).
- Llevar un registro de archivo de todo el personal administrativo, de servicios y docentes que laboran en la institución.
- Coordinar con los jefes inmediatos el programa de vacaciones anual del personal administrativo, de servicios, docentes y contrato, fijados de acuerdo a la ley.
- Registrar las licencias otorgadas al personal administrativo con o sin remuneración, de conformidad a la LOSCCA y su reglamento.
- Elaboración de informes a fines a su puesto laboral.
- Custodia del archivo del personal administrativo, de servicios y docentes de la ULEAM.
- Elaborar las acciones de personal como: licencias, permisos, vacaciones, calamidad doméstica, entre otros.
- Coordinar con Control de asistencia, nómina y trabajo social los permisos, licencias, vacaciones y faltas.

- Actualiza el archivo del personal
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

### **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

#### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

Ninguno

#### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad bajo.

#### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

#### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área.

#### **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

##### **RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

##### **RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para apoyo.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Abogado

#### **EXPERIENCIA:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Administración de Recursos humanos.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Código de trabajo

Programas de computación.

**HABILIDAD PARA:**

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE  
RECURSOS HUMANOS

**Código:** 02.02.04.02

**MISIÓN**

Apoyar al Departamento de Recursos Humanos en todos los procesos administrativos relacionados con la elaboración de acciones de personal y elaboración de nombramientos.

**FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Revisar al aspirante ganador del concurso de méritos y oposición, la documentación de conformidad a la LOSCCA , su reglamento y norma técnica de Selección para el soporte del nombramiento.
- Asistir en la elaboración de nombramiento al aspirante ganador (acción de personal).
- Manejar el registro de archivo de todo el personal administrativo, de servicios y docentes que laboran en la institución.
- Colaborar con el registro de las licencias otorgadas al personal administrativo con o sin remuneración, de conformidad a la LOSCCA y su reglamento.
- Archivar los documentos del personal administrativo, de servicios y docentes de la ULEAM.
- Asistir en la elaboración de las acciones de personal como: licencias, permisos, vacaciones, calamidad doméstica, entre otros.
- Actualiza el archivo permanente del personal
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

**1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

**RESPONSABILIDAD:**

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Ninguno

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad bajo.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director del área o de su jefe inmediato.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Solamente para apoyo.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

2do. año de Jurisprudencia

#### **EXPERIENCIA:**

Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Administración de Recursos humanos.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa LOSCCA y su Reglamento.

Ley de Seguro Social

Código de trabajo

Programas de computación.

**HABILIDAD PARA:**

Redactar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** SOPORTE ADMINISTRATIVO DEL  
IESS

**Código:**02.02.05.01

**Misión.**

Aplicación y ejecución de programas en todo lo referente sobre los servicios que brinda el IESS a los empleados de la Institución.

**FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Ingresar en el sistema informático de IESS, información para que se la asigne clave a los funcionarios Administrativos, Docentes y servicio de la ULEAM.
- Atención oportuna de las prestaciones del IESS (fondo de reserva, préstamos quirografarios).
- Control y custodia de la historia laborar del afiliado.
- Realizar la precalificación de préstamos hipotecarios.
- Ingreso de información en el sistema informático del IESS de los funcionarios administrativos, docentes y servicios para realizar el formulario de asignación de préstamos, hipotecarios y quirografarios.
- Efectuar cambio de contraseñas.
- Actualizar datos del funcionario o empleado al sistema informático del IEES, para los servicios que oferta.
- Revisión de la documentación para el ingreso al trámite del préstamo a solicitar.
- Tramitar procesos de cesantía, montepío, jubilación, vejez, auxilio de funerales.
- Analizar y gestionar documentación para préstamos hipotecarios solicitados por el afiliado.
- Archivo de documentación del empleado o trabajador.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

**1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

**RESPONSABILIDAD:**

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Ninguno

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Director de Recursos Humanos.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de ejecutar y/o asesorar y/o controlar lo relativo al área.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Licenciada en Secretariado ejecutivo.

#### **EXPERIENCIA:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter administrativo en el área del IESS.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Ley de Seguro Social

Código de trabajo

Programas de computación.

**HABILIDAD PARA:**

Elaborar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** ANALISTA INFORMÁTICO 1

**Código:** 02.02.06.01

### **Misión**

Analizar programa, diseñar, actualizar y mantener sistemas informáticos con el soporte técnico y preventivo de los equipos informáticos y sistemas de laboratorios- Académica- Administrativa.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Administra los servicios de información y los recursos asociados a los mismos.
- Análisis, diseño, programación, implementación, mantenimiento y operación de programas informáticos.
- Supervisión, coordinación y Asesoría técnica informática en el manejo correcto y buen trato de los equipos de cómputo.
- Diseñar y coordinar el registro correcto de información de la base de datos con los respectivos respaldos.
- Diseño de diferentes clases de trabajos.
- Participa en la planificación de las instalaciones, actualizaciones y ampliaciones de los recursos de informática asociados a los servicios de información.
- Evalúa el comportamiento de los servicios de información y los recursos asociados a los mismos.
- Establece mecanismos de evaluación de los servicios de información y comunicación.
- Reporta las fallas que puedan presentar los programas y equipos.
- Atiende las fallas que puedan presentar los programas y equipos.
- Cumple los lineamientos, normas y procedimientos administrativos y técnicos establecidos por la organización.

- Realiza actividades administrativas (control de: usuarios, recursos y servicios).
- Cumple los lineamientos, normas y procedimientos administrativos y técnicos establecidos por la organización.
- Colabora en actividades a fines que el jefe inmediato le solicite.
- Instala y actualiza antivirus a los equipos informáticos.
- Elaborar base de datos y actualizarla.
- Dar soporte de software y hardware en la Unidad que trabaja.
- Elaborar Programas que sirvan para tecnificar los procesos administrativos de la unidad donde trabajan.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

## **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN**

### **RESPONSABILIDAD:**

### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos altamente complejos y especializados, siendo su responsabilidad directa.

### **DINERO:**

Es responsable directo de custodia de materiales y equipos.

### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.

### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y/o experiencias anteriores, para la ejecución normal del trabajo y/o procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel operativo.

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica y ejerce una supervisión general de manera directa y periódica.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS****RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con las unidades académicas y administrativa de la dependencia donde labora, a fin de apoyar y/o ejecutar y/o coordinar lo relativo al área y frecuentes con diversas dependencias, a fin de asesorar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

**RELACIONES EXTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones ocasionales con empresas y/o proveedores relacionados con recursos informáticos, con el fin de apoyar y/o ejecutar y/o coordinar y/o controlar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

**2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO****AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: estática y radiaciones electromagnéticas de baja intensidad.

**RIESGO:**

El cargo está sometido a enfermedad, con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia media.

**ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual medio y un grado de precisión visual alto.

**3.- PERFIL DEL CARGO****EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****A) EDUCACIÓN:**

Ingeniero en sistemas

**EXPERIENCIA:**

Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo, en el área de informática y manejo de tecnología de información y comunicación.

**CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS****CONOCIMIENTOS EN:**

Métodos y herramientas de administración de recursos y servicios de informática.

Sistemas operativos.

Ingles técnico.

Mantenimiento de software y/o hardware.

Lenguajes de programación.

Administración de base de datos.

Realizar informes Técnicos

Administración de servidores.

Arquitectura de sistemas.

Métodos y enfoques referentes a la teoría y organización de los sistemas.

**HABILIDAD PARA:**

Diagnosticar y solucionar problemas.

Diseñar e implantar planes de contingencia.

Supervisar, planificar y coordinar actividades.

Proponer estrategias para optimizar el trabajo de la unidad.

Tomar decisiones.

Elaborar informes técnicos.

Analizar y sintetizar información.

Establecer relaciones interpersonales.

Expresión y comunicación en forma efectiva tanto oral como escrita.

## **SECRETARÍA**

**Denominación del Puesto:** Operador de Central Telefónica

**Código:** 02.02.07.01

### **Misión**

Satisfacer las necesidades de comunicación telefónica en la ULEAM, atendiendo al público en sus requerimientos de información, comunicación entre Departamentos, Unidades, Secciones, para mantener la información fluida entre las distintas oficinas.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Opera la central telefónica de la ULEAM, haciendo y recibiendo llamadas, conectando, las mismas con las diferentes extensiones.
- Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida.
- Anota en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo.
- Mantiene el control de llamadas locales y a la larga distancia mediante registro de número de llamadas y tiempo.
- Recibe la correspondencia y mensajes dirigidos y luego las entrega en Archivo Central.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

## **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

### **RESPONSABILIDAD:**

### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa, el control del tiempo de llamadas.

### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad bajo.

### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en las instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.

### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante y no ejerce supervisión.

## **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS**

### **RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la comunidad universitaria usuarias del servicio, a fin de ejecutar lo relativo al área.

### **RELACIONES EXTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con el público en general, a fin de ejecutar lo relativo al área.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual y visual bajo.

## **3.- PERFIL DEL CARGO:**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Bachiller Secretariado Español

#### **EXPERIENCIA:**

No relativa

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

El manejo de centrales telefónicas.

Las estructuras o unidades componentes de la dependencia.

Identificación y ubicación de los funcionarios que prestan sus servicios en la dependencia.

#### **HABILIDAD PARA:**

Atender personal y público en general.

Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral.

Seguir instrucciones orales y escritas.

Recibir mensajes.

Tratar en forma cortés al público en general.

**Denominación del Puesto:** SECRETARIA EJECUTIVA 1

**Código:** 02.02.07.02

### **Misión**

Ejecutar actividades Secretariales y de asistencia superior inmediato, ejecutando actividades administrativas y aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y /O TAREAS**

- Redacta correspondencia, informes, memorando, oficios, documentos varios de mediana complejidad.
- Toma apuntes, realiza y elabora documentos que le solicita su superior inmediato.
- Recibir, registrar y verificar la correspondencia, oficios, circulares, memorandos, Distribuye la correspondencia, oficios, circulares, memorandos, previa revisión y/o firma de su superior.
- Coordina todo lo relativo a reuniones o sesiones.
- Designa tareas a las persona bajo su supervisión.
- Realiza y recibe llamadas telefónicas.
- Atiende visitas y público en general.
- Asiste a su superior en reuniones.
- Colabora en la organización de eventos, talleres, seminarios, conferencias, etc.
- Tramita las requisiciones de insumos, materiales, equipos que requiere la Unidad.
- Supervisa el mantenimiento de la oficina.
- Elabora y envía el informe mensual del control de asistencia del personal administrativo y docente.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

## **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN**

### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

No.

#### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

#### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos administrativos, operativos

#### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica.

## **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS**

### **RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con las unidades administrativas y académicas de la Institución, a fin de apoyar y/o ejecutar lo relativo al área.

### **RELACIONES EXTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones ocasionales con organismos, empresas públicas y privadas.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DE TRABAJO**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.

## **3.- PERFIL DEL CARGO**

### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

#### **A) EDUCACIÓN:**

Licenciada en Secretariado Ejecutivo

#### **EXPERIENCIA:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo.

### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS**

#### **CONOCIMIENTOS EN:**

Técnicas secretariales.

Métodos y procedimientos de oficina.

Redacción de informes.

Mecanografía y ortografía.

Los elementos básicos de computación, procesador de palabras, sistemas operativos, paquetes de gráficos y hojas de cálculo.

Relaciones Humanas.

**HABILIDAD PARA:**

Analizar situaciones y documentos administrativos o académicos.

Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados.

Mantener relaciones personales.

Expresarse verbalmente y por escrito en forma clara y precisa.

Redactar documentos de mediana complejidad.

Tener iniciativa.

Organizar el trabajo.

Dirigir y supervisar personal de menor nivel.

Dar y seguir instrucciones orales y escritas.

**Denominación del Puesto:** SECRETARIA EJECUTIVA 3

**Código:** 02.02.07.03

### **Misión**

Prestar asistencia secretarial al superior inmediato, planificando y ejecutando actividades administrativas y aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Organizar, coordinar y supervisar la Secretaría de los Vicerrectorados.
- Llevar y custodiar los archivos.
- Elaborar, recibir y despachar la correspondencia del Superior Inmediato.
- Registrar toda la documentación entrante y saliente.
- Organizar la agenda del superior inmediato, de acuerdo a prioridades.
- Concede y coordina las entrevistas de acuerdo a la agenda de su superior inmediato.
- Atención a la comunidad universitaria y público en general.
- Elaborar y enviar el reporte de asistencia al Dpto. de Recursos Humanos del personal administrativo, servicio y docentes.
- Elaborar informes económicos de caja chica
- Realizar oficios, documentos internos o externos.
- Atención telefónica y personalizada al público en general.
- Elaboración de certificaciones y otros documentos dispuestos por el jefe inmediato.
- Designa tareas a las persona bajo su supervisión.
- Coordinar con los Conserjes del departamento o sección la limpieza, mantenimiento y mensajería oportuna.

- Lleva el control de los permisos solicitados por el personal que labora en las dependencias.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

## **1. - ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN**

### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

Es responsable directo de dinero en efectivo(monto establecido por la Institución)

#### **INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto

#### **TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.

#### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante y ejerce una supervisión específica de manera directa y constante con los conserjes.

## **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS**

### **RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con las unidades administrativas de la Institución, personal docente, y público en general a fin de apoyar y/o ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

### **RELACIONES EXTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones frecuentes con organismos o empresas públicas y privadas, y con público en general a fin de apoyar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

## **2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DE TRABAJO**

### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

### **RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

### **ESFUERZO:**

El cargo exige de un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.

### **3.- PERFIL DEL CARGO**

#### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

##### **A) EDUCACIÓN:**

Licenciada en Secretariado Ejecutivo.

##### **EXPERIENCIA:**

Tres (3) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área secretarial.

#### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS**

##### **CONOCIMIENTOS EN:**

Las normas y procedimientos administrativos en la Administración Pública.

Técnicas secretariales.

Ortografía y redacción

Elementos básicos de computación.

Relaciones humanas.

##### **HABILIDAD PARA:**

Analizar situaciones y documentos administrativos.

Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados.

Relacionarse con público en general.

Expresarse claramente en forma oral o escrita.

Tener iniciativa.

Organizar el trabajo.

Dirigir y supervisar personal de menor nivel.

Dar y seguir instrucciones orales y escritas.

## UNIDADES DESCENTRALIZADAS

**Denominación del Puesto:** TECNICO CONTABLE PLAN JUBILACION

**Código:** 02.02.08.02

### **Misión:**

Apoyar en el control contable y financiero de el Plan jubilación.

### **FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS**

- Atención al personal que labora en la ULEAM.
- Programar y hacer listado de personas que han solicitado préstamos.
- Elaborar órdenes de pago y cheques.
- Realizar la contabilidad general del plan jubilación.
- Elaborar liquidaciones: anticipo de jubilación, renuncias, fallecimiento.
- Elaborar diarios contables y mayorizar para el control contable.
- Presentar informes y balances.

### **1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:**

#### **RESPONSABILIDAD:**

#### **MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

#### **DINERO:**

Responsable del registro del proceso y control financiero (estados financieros).

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta.

**TOMA DE DECISIONES:**

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos por el comité de la Comisión de Plan Jubilación

**SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión directa del Presidente de Plan jubilación.

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:****RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con personal de todas las dependencias de la Institución y con las unidades.

**RELACIONES EXTERNAS:**

Aseguradoras

**2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:****AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

**RIESGO:**

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

**ESFUERZO:**

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual, mental, analítico y un grado de precisión visual medio.

**3.- PERFIL DEL CARGO:****EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****A) EDUCACIÓN:**

Contador público autorizado, 2do año de Ingeniería en Contabilidad y auditoría.

**EXPERIENCIA:**

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter administrativo en el área Contable.

**CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:****CONOCIMIENTOS EN:**

Ley de Seguro Social

Código de trabajo

Programas de computación.

**HABILIDAD PARA:**

Elaborar informes.

Tomar decisiones.

Comunicarse en forma clara y precisa.

Seguir instrucciones tanto orales como escritas.

Expresarse claramente de manera oral y escrita.

**Denominación del Puesto:** Conductor Administrativo

**Código:** 02.02.09.02

**MISIÓN:**

Trasladar personal docente administrativo y de servicios, estudiantes, bienes y otros, de la ULEAM, conduciendo las unidades de transporte, para facilitar el desarrollo adecuado de las actividades de la comunidad universitaria con la prestación de un servicio de calidad.

**TAREAS:**

- Efectuar recorrido con rutas programadas para los estudiantes.
- Realizar recorrido con el personal de la Institución.
- Realizar recorrido con rutas programadas para los estudiantes.
- Verifica las condiciones mecánicas del vehículo antes de salir.
- Conduce unidades de transporte automotor liviano y/o medianamente pesado para transportar estudiantes, personal docente, administrativo y de servicio.
- Conduce, vehículos de carga transportando materiales, equipos y herramientas.
- Opera máquinas pesadas como; tanqueros.
- Vela por la seguridad y resguardo de los bienes, equipos y/o materiales que transportarla.
- Vela por la seguridad y resguardo de la integridad física de las personas que transporta.
- Realiza viajes fuera del perímetro de la ciudad trasladando personas, materiales, equipos, animales, entre otros.
- Reporta fallas y averías de la unidad asignada, con la finalidad de que sean corregidas.
- Realiza reparaciones menores de vehículos.
- Lleva el control de los repuestos que se utilizan en los vehículos.

- Elabora reportes periódicos de las tareas asignadas.
- Mantiene limpio y en orden el vehículo que le asignan.
- Cumple con las normas y procedimientos en seguridad, establecidos por la organización.
- Realiza viajes fuera del perímetro de la ciudad trasladando personas, materiales, equipos, animales, entre otros.
- Reporta fallas y averías de la unidad asignada, con la finalidad de que sean corregidas.
- Realiza otras tareas afín que le sea asignada, por el superior inmediato.

### **3. ÁMBITO DE ACTUACIÓN:**

#### **RESPONSABILIDADES: RESPONSABILIDAD POR EL USO DE MATERIALES, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS:**

Es responsable con carácter constante por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como aceite, triángulo de seguridad, caucho de repuesto, liga de frenos, agua de baterías, llaves ajustables, gato hidráulico, extintor, unidades de transporte, entre otros.

#### **RESPONSABILIDAD POR EL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS**

Es responsable del mantenimiento de los equipos y herramientas de manera directa y con carácter constante.

#### **RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE OTROS**

Es responsable por la seguridad de otros.

#### **SUPERVISIÓN**

El cargo recibe supervisión general de manera directa y periódica. No ejerce supervisión.

#### **4. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DE TRABAJO**

##### **AMBIENTE DE TRABAJO**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, en un ambiente con calor o frío y/o humedad, generalmente algo desagradable, con agentes contaminantes, tales como: ruido, gases y humo.

##### **RIESGOS**

La ejecución del trabajo está sometida a riesgo de accidente de magnitud mortal y posibilidad de ocurrencia alta.

##### **EQUIPOS Y/O DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD**

El cargo requiere del uso de equipos y/o dispositivos de seguridad tal como cinturón de seguridad.

#### **5. COMPLEJIDAD DEL TRABAJO**

##### **5.1. TIPO DE TRABAJO**

El trabajo se considera pesado y requiere ejecutar tareas repetitivas.

##### **5.2. ESFUERZO**

El cargo amerita un esfuerzo físico de estar sentado / parado constantemente y de trabajar en posición difícil esporádicamente, requiriendo de un grado medio de precisión manual y un grado alto de concentración visual.

##### **5.3 PERFIL DEL CARGO:**

###### **EDUCACIÓN**

Bachiller, más licencia de conducir

###### **5.4 EXPERIENCIA**

Un (1) año a nivel operativo.

## **5.5 CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**

### **CONOCIMIENTOS EN**

Las características y funcionamiento de los diferentes vehículos utilizados en la Organización.

Mecánica general.

Leyes de tránsito Normas de Seguridad.

Geografía nacional, rutas urbanas / extraurbanas.

### **HABILIDADES PARA**

Seguir instrucciones orales y escritas

Establecer relaciones interpersonales efectivas

Tomar decisiones en situaciones difíciles

Detectar fallas en los vehículos.

Prevenir situaciones peligrosas. Viso / motora.

### **DESTREZAS EN**

La conducción de diferentes tipos de vehículos automotores / pesados.

El uso de equipos y herramientas mecánicas.

La conducción de diferentes vías terrestres y bajo diferentes tipos de condiciones atmosféricas.

El uso de extintor de incendios.

**Denominación del Puesto:** Conserjes

**Código:** 02.02.10.01

### **MISION**

Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, en lo relacionado a las actividades de limpieza, orden seguridad y mantenimiento de edificios y sus instalaciones.; y ejecutar actividades de mensajería.

### **FUNCIONES, TAREAS Y/O ACTIVIDADES:**

- Realiza la limpieza de oficinas, laboratorios, aulas, pasillos, baños y otras áreas.
- Limpia paredes, tabiques, puertas, vidrios, ventanales, escritorios, mesones, muebles y accesorios en laboratorios, aulas y oficinas
- Lava y desmancha los pisos de las oficinas que están a su cargo.
- Barrer las áreas adyacentes internas y externas del área que se desempeña.
- Suministra y coloca en sus respectivos lugares: toallas, jabón, papel sanitario, desodorantes y otros.
- Recoge, embolsa y coloca la basura en sus respectivos depósitos.
- Moviliza material de oficina y mobiliario.
- Custodio de las llaves, abre y cierra puertas, enciende y apaga luces, activa y desactiva equipos de oficina, en horas previamente establecidas.
- Llena reportes de las tareas asignadas para su superior inmediato.
- Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos de seguridad establecidos por la Organización.
- Realiza la mensajería interna y externa del área que se desempeña.
- Realiza otras tareas afines que le asigne el superior inmediato.

### **3 ÁMBITO DE ACTUACIÓN:**

#### **3.1 RESPONSABILIDADES: RESPONSABILIDAD POR EL USO DE MATERIALES,**

##### **EQUIPOS Y HERRAMIENTAS:**

Es responsable con carácter constante por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como: detergentes, mopas, paños, ceras material de cristalería, pinzas, cloro, pulidora, aspiradora, cepillo, pala, escardilla, escobillón, espátula, entre otros.

##### **RESPONSABILIDAD POR EL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS:**

Es responsable del mantenimiento de los equipos y herramientas de manera Indirecta y con carácter periódico.

##### **SUPERVISIÓN:**

El cargo recibe supervisión específica, de manera directa y constante  
No ejerce supervisión.

#### **3.2. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DE TRABAJO:**

##### **AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado - abierto, en un ambiente con calor o frío y/o humedad, generalmente algo desagradable, con agentes contaminantes, tales como: detergentes, polvo, químicos y ruidos.

**RIESGOS:** La ejecución del trabajo está sometida a riesgo de accidente y/o enfermedad con una magnitud leve y posibilidad de ocurrencia baja.

#### **4. COMPLEJIDAD DEL TRABAJO:**

##### **4.1. TIPO DE TRABAJO:**

El trabajo se considera muy pesado y requiere ejecutar tareas repetitivas.

##### **4.2. ESFUERZO:**

El cargo amerita un esfuerzo físico de estar parado constantemente, caminar periódicamente, transportar pesos esporádicamente, requiriendo un grado bajo de precisión manual y de concentración visual.

#### **5. PERFIL DEL CARGO:**

##### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA (ALTERNATIVAS)**

Educación Básica

##### **EXPERIENCIA**

No indispensable

##### **CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS**

###### **CONOCIMIENTOS EN:**

Materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de las instalaciones universitarias

###### **HABILIDAD:**

Seguir instrucciones orales y escritas. Establecer relaciones interpersonales. Manipular objetos pesados y/o delicados.

# ANEXOS

## **CAPITULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1.1 DIAGNÓSTICO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

La Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, es una Institución de Educación Superior que ofrece servicios educacionales de tercer y cuarto nivel, se encuentra ubicada en Ecuador, Provincia de Manabí, ciudad de Manta, actualmente cuenta con diecinueve Facultades y 7 escuelas. Para ofrecer los servicios educacionales de tercero y cuarto nivel acerca de quince mil estudiantes cuenta con una plantilla formada por 700 profesores, 600 funcionarios administrativo y 280 Servicios.

En la actualidad el colectivo del personal administrativo del Departamento de Recursos Humanos son 26 se encuentra distribuido en coordinadores quienes son el segundo nivel jerárquico después del Director, oficinista, secretarias, Trabajadora Social, personal descentralizado, que equivale a 17 puestos profesionales que equivale al 73 % del personal que labora en el Departamento y 9 no profesionales que equivalen a 27% . El total de los funcionarios son aproximadamente 1300, lo que significa que por cada 50 empleado se ha creado un puesto laboral en el Departamento.

## PUESTOS DE TRABAJO CON MAYOR NÚMERO DE PERSONAS

No.	CARGOS	NIVEL	No. PERSONAS	PORCENTAJE
1	Coordinador de Recursos Humanos	Profesional	1	4
2	Coordinador de Contratos y tiempo completo	Profesional	1	4
3	Coordinador de Archivo Central	Profesional	1	4
4	Coordinadora Oficina IESS	Profesional	1	4
5	Coordinadora Plan Jubilación	Profesional	1	4
6	Programador	Profesional	1	4
7	Oficinista	Bachiller	1	4
8	Auxiliar de Nómina	Profesional	1	4
9	Auxiliar de Recursos Humanos	Profesional	1	4
10	Auxiliar de Plan Jubilación	Profesional	1	4
11	Empleado	Profesional	1	4
12	Secretarias	Profesional	5	19
13	Asesor jurídico de Empleados y Trabajadores ULEAM	Profesional	1	4
14	Recepcionista	Bachiller	2	8
15	Conserjes	Bachiller	3	12
16	Mensajeros	Bachiller	2	8
17	Chofer	Bachiller	2	8
Total			26	100

### 1.2 PROBLEMATIZACIÓN

Esta herramienta nos permite describir todos los puestos de trabajo del Departamento de Recursos Humanos y en el que constan las actividades que deben ser ejecutadas en cada uno de ellos. Es importante indicar que continuamente se crearan puestos laborales de acuerdo a las necesidades de la institución.

El propósito de esta Propuesta es establecer las actividades de cada puesto laboral y el perfil que deben tener las personas para ubicarlas de acuerdo al conocimiento que el puesto requiere. Por esta razón se hace necesario elaborar una propuesta de descripción de cargos, donde consten las funciones, actividades y perfiles de los distintos puestos laborales.

## **CAPÍTULO II**

### **PROPUESTA DE AGRUPACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO**

#### **2.1. AGRUPACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO**

Para la realización de la propuesta de agrupación de puestos laborales, se ha procedido a efectuar las siguientes acciones:

- De acuerdo a la estructura organizacional propuesta se aumentó el área técnica de Recursos Humanos en donde las denominaciones para estos puestos son los Analistas Técnicos de Recursos Humanos.
- Bajo una misma denominación se agruparon los puestos de trabajo que tienen funciones similares, pero diferente denominación; y,
- Existen puestos de trabajo cuya denominación es una función de otro, por lo tanto hay que asignarle dicha función al puesto que le corresponde.

Con el propósito de ubicar al personal con la denominación idóneo de acuerdo a las actividades que realiza, a continuación se presenta una propuesta de agrupación como lo estipula la LOSCCA.

**2.1.1. NÓMINA ACTUAL Y PROPUESTA DE AGRUPACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ULEAM.**

<b>No</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>	<b>NIVEL</b>	<b>No.</b>	<b>CARGO PROPUESTO</b>	<b>NIVEL</b>
1	Analista de RR.HH.	Profesional	1	Analista Técnico de RR.HH. 3	Profesional
2	Coordinador de Selección	Profesional	1	Analista técnico de RR.HH. 2	Profesional
3	Auxiliar de Secretaría	Profesional	1	Analista Técnico de RR.HH. 1	Profesional
4	Coordinador de Recursos Humanos	Profesional	1	Analista Administrativo de RR.HH. 4	Profesional
5	Coordinador de Contratos y tiempo completo	Profesional	1	Analista Administrativo de RR.HH. 3	Profesional
6	Oficinista	Profesional	1	Analista Administrativo de RR.HH.2	Profesional
7	Secretaria Auxiliar	Profesional	1	Analista Administrativo de RR.HH. 1	Profesional
8	Coordinador de Archivo Central	Profesional	1	Custodio Archivo Central	Profesional
9	Coordinadora Oficina IESS	Profesional	1	Soporte Administrativo IESS	Profesional
10	Coordinadora Plan Jubilación	Profesional	1	Técnico Contable Plan Jubilación	Profesional
11	Programador	Profesional	1	Analista Informático 2	Profesional
12	Trabajadora Social de Admisión Central	Profesional	1	Trabajadora Social 3	Profesional
13	Secretarias de RR.HH.	Profesional	2	Secretaria Ejecutiva 3	Profesional
14	Secretarias Unidades Descentralizadas	Profesional	3	Secretaria Ejecutiva 1	Profesional
15	Asesor jurídico de Empleados y Trabajadores ULEAM	Profesional	1	Abogado 1	Profesional
16	Auxiliar de Nómina	Técnico	1	Técnico Administrativo de RR.HH. 2	Técnico
17	Auxiliar de Recursos Humanos	Técnico	1	Técnico Administrativo de RR.HH. 1	Técnico
18	Auxiliar de Plan Jubilación	No Profesional	1	Asistente Contable	No Profesional
19	Conserjes	Bachiller	3	Conserje	No Profesional
20	Mensajeros	Bachiller	2	Conserje	No Profesional
21	Chofer	Bachiller	1	Conductor Administrativo	No Profesional

En esta clasificación 15 puestos son profesionales (17 personas), 2 técnicos, y 3 puestos son no profesionales (6 personas).

El puesto de Director de Recursos Humanos es de libre nombramiento y remoción.

### 2.1.2. ESTRUCTURA OCUPACIONAL

La estructura ocupacional ha sido desarrollada en base a la estructura ocupacional genérica de la SENRES, la misma que está integrada de la siguiente manera:

PROCESOS	NIVEL FUNCIONAL	SERIE	CLASE	PUESTO
Gobernante	Directivo	Dirección	Directiva	Director de RR.HH.
Agregador de Valor	Productivo	Operativa	Profesional	Analista Técnico de RR.HH. Analista Administrativo de RR.HH. Soporte Administrativo de RR.HH. Custodio de Archivo Central Analista Informático Abogado

			Técnica	Técnico de RR.HH.
Habilitante	Apoyo	Administrativa	Asistente Administrativo	Asistente Contable
		Servicios	Auxiliar de Servicios	Conductor Administrativo Conserje

### 2.1.3 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA OCUPACIONAL

#### PROCESO

Es un conjunto de acciones relacionadas entre sí para transformar insumos agregándoles valor, a fin de entregar un bien o servicio a la comunidad, optimizando los recursos de la organización.

- **Gobernante.** Conjunto de actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión del Departamento y la Universidad mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas.
- **Agregador de Valor.** Conjunto de actividades que aseguran la entrega de bienes o servicios conforme los requerimientos del cliente ciudadano, relacionados con la misión organizacional, a través de la

asesoría o asesoría técnica específica para la solución de problemas institucionales.

- **Habilitante.** Es el conjunto de actividades requeridas para proporcionar el apoyo logístico administrativo con la gestión de los recursos humanos, financieros tecnológicos, y bienes necesarios para la entrega de productos demandado por el cliente de acuerdo con la misión organizacional.

### **NIVEL FUNCIONAL**

Es el margen jerárquico de la organización dentro del cual se ubican un conjunto de procesos análogos

- **Directivo.** Es el puesto que su rol es de dirección, Planificación, coordinación y control, en la permanencia, rentabilidad y crecimiento del Departamento y la organización, forma parte de los procesos gobernantes.
- **Productivo.** Constituyen los puestos cuyo rol es de ejecución de actividades, en la generación y entrega de productos mediante el uso eficiente de los recursos organizacionales, forma parte de los procesos agregadores de valor.
- **Apoyo.** Constituyen los puestos que ejecutan los procesos, que forman parte de los procesos habilitantes.

### **CÓDIGO**

#### **NIVEL**

Es el conjunto de clases de puestos dentro de la estructura ocupacional organizacional.

**CLASE**

Es el conjunto de puestos que ejecutan similares actividades.

**PUESTO**

Es el nivel funcional que requiere el empleo de una persona durante la jornada legal de trabajo o parte de ella.

<b>CRONOGRAMA DE LA DESCRIPCIÓN Y DEL ANALISIS DE CARGOS DIRIGIDO AL PERSONAL DEL DPTO. RR.HH. ULEAM</b>																						
<b>PROYECTO:DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL DPTO. DE RR.HH.</b>																						
Id	ACTIVIDAD	2009																DESCRIPCIÓN				
		JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE					OCTUBRE			
		SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS					SEMANAS			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>1</b>	<b>Recopilar información básica</b>																				Búsqueda de información existente en la ULEAM	
1.1.	Solicitar manuales, estructura organizacional, Organico funcional.(Aprobación del Rector y Director de RR.HH.)																				Obtener información de funciones y políticas internas de la institución.	
1.2.	Adquirir soporte bibliográfico (Universidades, SENRES)																				Conseguir bibliografía que ayude a fundamentar la investigación.	
1.3.	De No existir Manual de Descripción de Cargos																				Establecer instrumentos para realizar descripción y análisis de Cargos	
	Establecer material didáctico																				Plantillas para realizar la Descripción de cargos, preguntas para las	
	Consultar a autoridades																				Aprobación para realizar la Descripción de Cargos.	
<b>2</b>	<b>Organización de la Proyecto</b>																				Organizar y establecer horario de visitas.	
	Establecer Calendario de visita																				Horario de visitas.	
2.1.	Dar a conocer por escrito al Director del Dpto. de RR.H. recursos materiales																				Concertar las entrevistas y la observación. Sacar copias de las instrumentos seleccionadas.	
<b>3</b>	<b>Ejecución de la Proyecto</b>																				Ejecutar Cronograma	
3.1	Trabajo de campo																				Entrevistas realizadas en cada una de las áreas Administrativas	
3.2.	Entrevistas con los funcionarios de RR.HH. para establecer funciones																				Obtener información de la fuente.	
3.3.	Encuestas																				Obtener muestras de cada cargo.	
<b>4</b>	<b>Procesamiento de información</b>																				Caracterización y descripción de resultados.	
4.2.	Analizar datos.																				Realizar el análisis de los datos obtenidos.	
4.3.	Comparar datos																				Constatar los datos.	
4.4.	Realizar evaluación a los funcionarios del Dpto.																				Emitir informes, Conclusiones y Recomendaciones.	
<b>5</b>	<b>Elaboración de Instrumentos de Dirección Laborales</b>																				Establecer los lineamientos de cada cargo.	
5.1	Establecer la situación del Dpto, estructura, jerarquía subsistemas																				Desglosar críticamente todo lo referente a la estructura y puesto laborales	
5.2	Establecer las Conclusiones y recomendaciones																				Establecer realidad del Dpto. y lo que se debe realizar	
5.3	Correcciones																				Información básica para corrección de errores.	
5.4	Entrega del proyecto																				Término del Proyecto	

Responsable: Ing. Shirley Vinuesa Tello  
Fuente: Personal Administrativo de la ULEAM

## BIBLIOGRAFIA

- Coens, Tom y Jenkins, 2001, Evaluación de Desempeño, Editorial Norma S.A. Bogotá Colombia.
- Chiavenato, Idalberto, 2007, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 8va. Edición, Editorial Mac Graw Hill, México.
- Desleir, Gary, 2009, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Decima primera edición, Prontica Hall.
- Dubrin, Andrew, 2000, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN, Editores Thomson, España.
- Flippo Edwin, 1991, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, Editorial Mc Graw Hill, México .
- Gómez, Luis, Mejía B. Balkin David, L. Robert, 1999, GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Editorial Prentice Hall Internacional, España.
- Ley de Educación Superior
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Puchol, Luis, 2005, Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Edición Nº 6, Editorial Díaz de Santos, España.
- Quif, Harris, 1999, COLECCIÓN LIMUSA PARA EJECUTIVOS; ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL, Tomo 1
- Reglamento Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y de Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- WWW. ULEAM .EDU. EC
- [http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/produccion1/tema4\\_3.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/produccion1/tema4_3.htm)