



## **UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI**

### **CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN, RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL - CEPIRCI**

#### **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN RECURSOS HUMANOS**

#### **TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DE CARGOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
INFORMATICAS DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO  
DE MANABI- MANTA Y SU IMPACTO EN LA DIRECCION Y  
ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD ACADEMICA, PERIODO 2012”**

**AUTORA:**

**ING. LUZMILA BENILDA LOPEZ REYES**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. JOSÉ CRISTOBAL ARTEAGA VERA, MG.**

**MANTA – MANABÍ - ECUADOR**

**2016**



## UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI

### CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN, RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL – CEPIRCI

#### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCION RECURSOS HUMANOS

Los honorables miembros del tribunal examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema: “ANÁLISIS DE CARGOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS DE LA UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ - MANTA Y SU IMPACTO EN LA DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD ACADÉMICA, PERIODO 2012”.

#### FIRMAN:

Presidente

---

Miembro del Tribunal

---

Miembro del Tribunal

---

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor de la tesis: “ANÁLISIS DE CARGOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS INFORMATICAS DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABIMANTA Y SU IMPACTO EN LA DIRECCION Y ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD ACADÉMICA, PERIODO 2012”, de la estudiante del Programa de Maestría en Administración de Empresas, Ing. Luzmila Benilda López Reyes.

CERTIFICO: Haber tutorado el trabajo de investigación durante su desarrollo conforme a los lineamientos de la metodología de la investigación científica, a lo establecido por el CEPIRCI, y de acuerdo al proyecto presentado y aprobado por las autoridades.

La investigación realizada, conceptos resultados, conclusiones, recomendaciones y propuesta son de responsabilidad de la autora y del suscrito como corresponsable de acuerdo al reglamento de la Maestría.

Considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la evaluación del jurado examinador que el Director General del CEPIRCI designe.

Enero de 2016

El Tutor

Ing. José Cristóbal Arteaga Vera, Mg.

## **AUTORÍA**

Los resultados y conclusiones del trabajo de investigación son de estricta responsabilidad de la autora y tienen como respaldo el derecho de los autores reconocidos en la fundamentación y en las citas que se presentan en la bibliografía correspondiente.

Ing. Luzmila López Reyes

## **AGRADECIMIENTO**

*Como principio y fin de todas las cosas, agradezco a Dios por bendecir mi vida y disfrutar de la presencia de mis padres, que han sido pilar fundamental en mi formación personal y profesional.*

*Agradezco a toda mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, a mis hijos que son mi motivación y orgullo.*

*A la universidad y al CEPIRCI, por este proyecto maravilloso que me permitió culminar con éxito este trabajo de investigación.*

*Al Ing. José Arteaga Vera, director y tutor, quien con sus enseñanzas supo guiar con excelencia, el desarrollo de esta Tesis.*

*A la Facultad de Ciencias Informáticas, quien abrió sus puertas para culminar este proyecto y a cada uno de sus maestros, amigos y compañeros.*

*Gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en mí.*

## DEDICATORIA

Antes y después de mí existencia

Blanca y Cristóbal

María del Carmen y Jorge Luis

## TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO .....	IV
DEDICATORIA .....	V
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT .....	IX
INTRODUCCION.....	X
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	1
1.2 ANÁLISIS CRÍTICO .....	2
1.3 PROGNOSIS.....	3
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.7 OBJETIVOS .....	5
1.7.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.7.2 OBJETIVO ESPECÍFICO DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.7.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA .....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 PRESENTACIÓN .....	7
2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.3 FUNDAMENTOS FILOSOFICOS .....	8
2.4 FUNDAMENTO TEÓRICO A PARTIR DE LAS CATEGORÍAS .....	9
2.4.1. Administración.....	10
2.4.2. Administración de personal.....	10
2.4.3. Recursos humanos. ....	11
2.4.4. Capital humano.....	11
2.4.5. Planeación .....	11
2.4.6. Integración .....	11
2.4.8. Control.....	12
2.5 FUNDAMENTOS LEGALES.....	12
2.6 HIPÓTESIS.....	12
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	14
3.1 PRESENTACIÓN .....	14
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	14
3.3 MÉTODOS.....	14
3.3.1 Hipotético - Deductivo .....	14
3.3.2 Analítico - Sintético.....	14
3.3.3 Bibliográfico .....	15
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	15
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS (Encuesta) .....	16
3.6 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	16
3.6.1 De la variable independiente .....	17
3.6.2 De la variable dependiente .....	18
3.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	18
CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	21
4.1 DESCRIPCION DE RESULTADOS.....	21
4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	21
4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	30
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	33
5.1 CONCLUSIONES .....	33
5.2 RECOMENDACIONES.....	35
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	37

6.1	JUSTIFICACIÓN.....	37
6.2	FUNDAMENTACIÓN .....	38
6.3	OBJETIVO.....	39
6.3.1	OBJETIVO GENERAL.....	39
6.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	39
6.4	IMPORTANCIA .....	39
6.5	UBICACIÓN SECTORIAL .....	40
6.6	FACTIBILIDAD.....	40
6.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	41
6.7.1	CARACTERÍSTICAS .....	41
6.7.2	LIMITACIONES.....	42
6.7.3	FASES DE LA PROPUESTA .....	42
	FASE 1: Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo. ....	42
	FASE 2: Valorar objetivamente las contribuciones individuales. ....	47
	FASE 3: Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos. ..	51
	FASE 4: Estimular a las personas para que consigan mejores resultados. ....	51
	FASE 5: Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones.....	52
6.8	DESCRIPCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS .....	56
6.9	PLAN DE ACCIÓN.....	56
6.10	ADMINISTRACIÓN.....	57
6.11	FINANCIAMIENTO.....	57
6.12	PRESUPUESTO.....	57
6.13	EVALUACIÓN .....	57
	ANEXO 1: Cuestionario No 1 .....	61
	ANEXO 2: Propuesta de Estructura Orgánica.....	62
	ANEXO 3: Descripción de cargos y funciones .....	63

## RESUMEN

La presente investigación, denominada “Análisis de cargos y funciones del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí<sup>1</sup> y su impacto en la dirección y organización de la unidad académica”, responde a un ámbito de acción específica, dado el carácter del fenómeno a estudiar, pero no deja de tener su universalidad dentro de los temas referidos a la gestión del talento humano y los fundamentos que sustentan sus tareas.

El análisis propuesto de acuerdo con las buenas prácticas de gestión, busca reducir los riesgos que implicarían, a la dirección y organización de la unidad académica FACCI, el no tener una herramienta que le permita gestionar el personal que labora en ella, considerando que son la parte principal de la organización.

La aplicación de un Manual de Cargos y funciones será esencial para determinar las actividades que se deben asignar a cada puesto de trabajo, estableciéndose responsabilidades, capacidades, relaciones, requisitos físicos y psicológicos que se exigen, y las condiciones ambientales en las que se desarrolla el puesto, ya que una acertada distribución de estas dependerá el grado de eficiencia del mismo, y en consecuencia el logro de objetivos organizativos, que ayudaran a la consecución de las metas planteadas.

---

<sup>1</sup> En adelante, se referirá a la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por las siglas FACCI, como es mejor conocida dentro del contexto universitario.

## ABSTRACT

This research, called "Analysis of positions and functions of the administrative staff of the Faculty of Computer Science "Eloy Alfaro" Lay University of Manabi and its impact on the direction and organization of the academic unit", responds to a specific field of action, given the nature of the phenomenon to study, but not without its universality in issues relating to the management of human talent and the rationale supporting their tasks.

The proposed accordance with good management practices, analysis seeks to reduce the risks that would entail, the management and organization of the academic unit FACCI, not having a tool that allows you to manage staff working in it, considering they are the main part of the organization.

Applying a User Charges and functions will be essential to determine which activities should be assigned to each job, establishing responsibilities, capabilities, relationships, physical requirements and personological that are required, and the environmental conditions under which develops the since, as a wise distribution of these depend on the efficiency of the same, and therefore the achievement of organizational objectives that help achieve the goals.

## **INTRODUCCION**

Este trabajo de investigación tiene como propósito presentar un “Análisis de cargos y funciones del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí - Manta y su impacto en la dirección y organización de la unidad académica, periodo 2012”, el mismo que favorezca la administración del recurso humano, de manera que la aplicación de la propuesta, le permita a sus directivos contar con un instrumento formal que facilite las actividades que realizan sus colaboradores.

Está conformado por un total de seis (06) capítulos, la bibliografía y anexos tal como se explica a continuación:

### **CAPÍTULO I. Planteamiento del Problema**

El planteamiento del Problema, describe la contextualización del problema abordado, el objetivo general y los específicos perseguidos, también se plantea el alcance y justificación del mismo.

### **CAPÍTULO II. Marco teórico**

El marco teórico referencial resume antecedentes investigativos relacionados con ésta investigación, compila los fundamentos teóricos de la gestión de talento humano y sirve de referencia para la construcción del marco propositivo de ésta investigación.

### **CAPÍTULO III. Metodología de la investigación**

La metodología de la investigación explica cómo se realizó la investigación y la obtención de resultados, define el tipo de la investigación, población y la muestra, operacionalización de variables, métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de información e hipótesis.

### **CAPÍTULO IV: Descripción y análisis de resultados.**

La presentación y análisis de resultados que es detallada en éste capítulo, abarca el proceso de la implementación de los instrumentos diseñados para la recolección de información directa, así como el análisis más completo sobre la

implementación de la propuesta en la FACCI, misma que funge como validación de la propuesta.

## **CAPÍTULO V: Conclusiones y Recomendaciones**

Las conclusiones y sugerencias son reflexiones sobre la investigación.

## **CAPÍTULO VI: Propuesta**

Expresa las fases componentes de la propuesta generada por ésta investigación ante la problemática ya expresada. Tales fases se resumen en:

- FASE 1: Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.*
- FASE 2: Valorar objetivamente las contribuciones individuales.*
- FASE 3: Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos.*
- FASE 4: Estimular a las personas para que consigan mejores resultados.*
- FASE 5: Optimizar las capacidades personales.*
- FASE 6: Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones.*

**CAPÍTULO I:**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

En la administración de las organizaciones contemporáneas, entre ellas de las instituciones educativas de nivel superior, desarrollan todavía prácticas desfavorables que convierten a los trabajadores o a sí mismas en víctimas de una mala gestión. A la larga, esas actuaciones acarrearán grandes pérdidas tangibles e intangibles a las instituciones que las toleran o fomentan, sea esto por un intento de adaptarse a nuevas circunstancias, tratar de asimilar las nuevas tecnologías o recomponerse después de reestructuraciones, fusiones o absorciones o como más recientemente sucede en nuestro país, por evaluaciones para acreditaciones.

Las organizaciones a nivel mundial, incluyendo las educativas, se han ido desarrollando gracias a la ayuda de una apropiada definición de cargos y funciones que todos los colaboradores de las mismas cumplen de acuerdo a sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas.

En el Ecuador, algunas instituciones educativas no cuentan con un manual de cargos y funciones por lo que los trabajos se han visto afectados por el desconocimiento de funciones, deberes, responsabilidades del personal. Lo anterior repercute en duplicidad de funciones y dificultad para alcanzar los objetivos organizacionales deseados.

El manual de organización y funciones es una ayuda para los empresarios y afines, pues permite controlar, dirigir y evaluar las actividades, logros y resultados del personal; esto significa también que el documento contribuye a mejorar los canales de comunicación y coordinación organizacional.

La realidad institucional, a nivel de la FACCI, es la ausencia formal de un manual de cargos y funciones que le oriente a una gestión administrativa eficiente, lo que conlleva a la existencia de inconvenientes en los distintos procesos, así, unos empleados perciben que se les asigna las tareas más difíciles mientras que desde otro punto de vista se limita al personal a un cierto número de funciones y

el resto del día se dedica a realizar otras actividades ajenas a su puesto de trabajo.

El análisis y descripción de cargos permite evaluar la complejidad de los diferentes puestos de trabajo y conocer con cierto grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo; se ha buscado responder a la necesidad de la FACCI para organizar eficazmente los trabajos, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y los perfiles que requiere para hacerlo bien.

## **1.2 ANÁLISIS CRÍTICO**

1. La Facultad de Ciencias Informáticas creadas desde 1982 como Escuela de Computación, desde su inicio a la fecha ha avanzado a pasos agigantados desde la construcción del bloque donde actualmente funciona la Facultad, hasta laboratorios con Tecnología de punta, que forman parte de la razón de ser de esta unidad académica.
2. Se han creado e impulsado comunidades estudiantiles, se ha dado paso a la capacitación de docente y se han realizado proyectos relevantes, que ubican a la FACCI en un sitio privilegiado e nivel local y nacional. Se llevan a cabo convenios con instituciones locales y del Estado, que permiten al estudiante realizar sus pasantías, se vincula a la FACCI con otras unidades académicas y se realizan capacitaciones tanto en sus laboratorios como en sus aulas. Además del ejercicio permanente de la cátedra, control de asistencia de profesores, de personal administrativo, técnico y de servicio, registro de calificaciones, seguimiento de asignatura, certificaciones de secretaria, entre otras tareas.
3. Sus Directores han apoyado de manera permanente el crecimiento de esta unidad académica, para ello se ha contado con un talento humano comprometido con sus labores, que participa y realiza el trabajo diario, que por costumbre debe cumplir.

### **1.3 PROGNOSIS**

En este proceso de globalización en que vivimos nos urge apelar al manejo efectivo y eficaz del recurso humano con que cuenta toda institución, el análisis de puestos y funciones, pretende estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para desempeñarlo adecuadamente.

La ausencia de un Manual de cargos y funciones en la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, privaría a sus directivos de contar con una fuente de información básica para toda la planeación de las actividades administrativas. El personal administrativo continuaría desconociendo la estructura y jerarquías de las distintas unidades que integran la institución, prevalece la desorganización, la duplicidad de funciones, tareas sin realizar, problemas de descoordinación entre los empleados y la evasión de responsabilidades.

La aplicación del Manual de cargos y funciones contribuirá a formular y crear la organización, así como al análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales.

Constituirá un complemento ideal de los organigramas, o mejor dicho, se complementarán recíprocamente en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones.

La descripción de los puestos y funciones del personal administrativo de la FACCI contribuirán a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la unidad académica y fortalecerá a la dirección en el cumplimiento de sus actividades académicas.

### **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Una vez que se ha analizado la situación problemática en un contexto, macro, meso y micro; el problema que resuelve esta investigación se expresa en la siguiente incógnita:

¿Cómo incide el manual de cargos y funciones en la dirección y organización de la Facultad de Ciencias Informáticas?

## 1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El contenido del presente proyecto, es aplicable a todos los funcionarios de la FACCI, que desarrollan actividades administrativas dentro y fuera de sus instalaciones. El ámbito de aplicación de la propuesta orienta su aplicación a todos los niveles organizacionales de la Facultad. El siguiente gráfico resume la delimitación de la investigación.

<b>CAMPO</b>	Administración
<b>ÁREA</b>	Talento Humano
<b>ASPECTO</b>	Organización y Sistemas
<b>ESPACIAL</b>	FACCI
<b>TEMPORAL</b>	SEIS MESES

**Tabla 1:** Alcance y delimitación del problema

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

## 1.6 JUSTIFICACIÓN

Además del nivel normativo que implica la asignación cargos y funciones administrativas en la FACCI, ésta investigación reviste de importancia porque sirve de fuente de consulta para el personal facilitando la identificación de cada puesto dentro de la estructura organizacional, lo que implica a su vez la determinación del grado y nivel de autoridad designado según la posición jerárquica del puesto dentro de la estructura organizacional de la FACCI.

En la actualidad es necesario establecer una fuente de consulta donde el personal se informe en forma escrita en vez de verbal de las relaciones, responsabilidades asignadas, perfil personal, experiencia y conocimientos requeridos para cada puesto.

Si se cumplen los dos puntos anteriores, se disipa la ambigüedad de roles producida por la falta de información claramente formulada acerca de las tareas, los métodos, o las consecuencias del desempeño de rol de cada quién; con lo que se acrecienta la posibilidad de actuación laboral más óptima, pertinente y productiva.

La coordinación de actividades permite unificar operaciones y evitar duplicidad de funciones, que significan insatisfacción con el puesto y menor confianza en la organización.

La investigación propuesta, también sirve de soporte para actividades importantes como la gestión del conocimiento, por ejemplo en la inducción del puesto, adiestramiento y a la capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Desde el punto de vista tecnológico, hasta se puede establecer un sistema de información del personal y sus puestos con herramientas de software libre o de pago gestionadas por la FACCI.

## **1.7 OBJETIVOS**

### **1.7.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar cargos y funciones del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y su impacto en la dirección y organización de la unidad académica.

### **1.7.2 OBJETIVO ESPECÍFICO DE INVESTIGACIÓN**

Distinguir elementos que propicien la acción y efecto de gestionar la asignación de cargos y funciones del personal administrativo de la FACCI, por medio de un manual para tal efecto.

### **1.7.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA**

1. Identificar el proceso que se lleva a cabo para la gestión del talento humano en la FACCI.
2. Diseñar los cargos y funciones, fundamentados en normativas legales y reglamentarias
3. Elaborar un manual cargos y funciones del personal administrativo de la FACCI.
4. Socializar el manual cargos y funciones resultantes con el personal de la FACCI.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 PRESENTACIÓN**

El marco teórico referencial resume antecedentes relacionados con ésta investigación, compila los fundamentos teóricos de la gestión de talento humano y sirve de referencia para la construcción del marco propositivo de ésta investigación.

### **2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Cobra especial importancia, en estos momentos de cambios permanentes y dinámicos, esclarecer los contenidos y funciones de la Dirección de Recursos Humanos de una entidad, dando por sentado que la misión es la de planificar, mantener y desarrollar los recursos del personal en la consecución de los objetivos estratégicos planteados en cada lugar.

Hoy en día la tendencia entre los directivos de toda organización es de privilegiar el capital humano, así como se lleve a cabo una gestión de los recursos humanos, pensando en las personas como recursos, tal así es que cada día se buscan nuevas estrategias y se plantean investigaciones referentes al tratamiento del personal que labora en una organización.

Para (ROCA GARCÍA, 2006), proponer la formalización de la Administración de Recursos Humanos a la Institución Fé y Alegría, es el aporte que favorece el desempeño de los colaboradores, puesto que le permitiría a la organización contar con procesos e instrumentos formales que facilitarían las actividades inherentes a la administración de recursos humanos y la asertiva toma de decisiones en pro del logro de los objetivos de la institución.

La Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, aprobó un proyecto de investigación, que implica la Elaboración de un manual de funciones de la corporación de Regional de Desarrollo Sierra – Centro Corsiceu. En esta investigación Escobar, M. (2002) tiene como objetivo, dar a conocer en forma clara y definida a todo el personal de la corporación sus funciones y responsabilidades a fin de mejorar el desarrollo de las actividades laborales mediante la aplicación de un manual de funciones con la finalidad de mejorar el desempeño diario y dar una eficiente y eficaz atención a los usuarios y público en general, esto se facilitó después de haber analizado la situación actual por la cual atravesaba la corporación y se llegó a la conclusión de que la falta de gestión de los subsistemas de recursos humanos no permite desarrollar una socialización organizacional efectiva.

Por otra parte Hurtado, J. (2004) diseña la estructura orgánica de la empresa de calzado Torino y define las funciones administrativas en base al control interno de la empresa, en esta investigación nuevamente la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, responde a las necesidades de su entorno y a la problemática existente en la empresa, expresando la autora, que la centralización de responsabilidad en una sola persona, evidencia malestar en las funciones administrativas, esto se desprende de la observación efectuada y se propone una estructura orgánica funcional, que permitió a los empleados definir sus cargos, puestos de trabajos y jerarquías.

Castañeda López, Rosa (2011) en su análisis titulado “Propuesta de Manual de descripción de puestos y Manual de normas y procedimientos para la empresa Comercializadora Guatemalteca” manifiesta lo siguiente:

“Dada la importancia que tiene la administración del recurso humano en una organización, es necesaria la implementación de un sistema que establezca claramente los pasos que se deben seguir en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal derivado que el factor humano, como el capital más valioso con que cuenta las organizaciones en su constante desarrollo constituye un elemento clave para alcanzar los objetivos de la empresa”. Esta reflexión permite a la autora de esta investigación, determinar cuál es el proceso a considerar en la administración del recurso humano y elaborar un manual de puestos, normas y procedimientos, orientada por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana de Guatemala, llegando a la conclusión de que al no contar con perfiles de puestos definidos, ni con procesos formales, se ha mantenido en los puestos de trabajo solo personas de “confianza” o “recomendadas” que no están comprometidas con los objetivos institucionales.

### **2.3 FUNDAMENTOS FILOSOFICOS**

En ésta investigación se empleó el paradigma crítico – propositivo por las siguientes razones:

Cada día las organizaciones se enfrentan a nuevos retos empresariales, esto hace que la FACCI busque nuevas alternativas enfocándose en la mejora continua. La implantación de un manual de cargos y funciones permite delimitar deberes, funciones y responsabilidades a cada unidad administrativa, a cada puesto de trabajo. Eso se contribuye a la calidad de los servicios y a la satisfacción de los usuarios pues percibirán

un buen desarrollo organizacional que ha de estar basado en modelos, planes, metas, objetivos y estrategias que alienten a trabajar constantemente de una manera eficaz y eficiente buscando siempre la mejora continua.

La aplicación de esta filosofía es el aporte de varios científicos y pensadores como Karl Marx, Lev Vigotsky, Pichón Riviere, Leontiev y otros quienes parten de una crítica a la situación del contexto, para llegar a una propuesta de una nueva forma de comprender y hacer ciencia.

Así, lo propositivo tiene como finalidad generar transformaciones en las situaciones abordadas, partiendo de su comprensión, conocimiento y compromiso, siguiendo un procedimiento sistemático y metodológico, con enfoque investigativo para producir un conocimiento dirigido a transformar una realidad. En este caso de estudio la propuesta facilita la administración del recurso humano de la FACCI, a través de la aplicación de nuevos conocimientos.

## **2.4 FUNDAMENTO TEÓRICO A PARTIR DE LAS CATEGORÍAS**

### **2.4.1 MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

Los manuales administrativos son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnologías de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos y más.

Los manuales administrativos, según (Franklin Fincowsky, 2009), son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Los manuales de Organización, contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos.

## **2.4.2 Manual de cargos y funciones**

Para cumplir con la dirección de la organización es necesario que los directivos, cuenten con una herramienta que les permita administrar al recurso humano con la finalidad de alcanzar los niveles de productividad y requerimientos de los clientes así como las exigencias en normas de calidad. Para esto es necesario un instrumento que detalle con exactitud las funciones y actividades que deben cumplir y si estas son individuales o en conjunto.

De acuerdo a lo que expresa (ESPARZA & VÁSQUEZ, 2001), un manual de cargos es aquel que expone con detalle la descripción de los cargos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los integrantes de la empresa.

### **Objetivos de un Manual de Cargos**

- a) El Manual de Cargos permite alcanzar los siguientes objetivos:
- b) Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- c) Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- d) Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- e) Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- f) Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- g) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- h) Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.
- i) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos

### **2.4.1. Administración**

Según (CHIAVENATO, 2004, pág. 10), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"

### **2.4.2. Administración de personal**

Los autores (PIGORS & MYERS, 1961) definen a la a administración de personal como un código sobre formas de organizar y tratar los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima de ellos mismos y de su

grupo, y dando a la empresa de la que forman parte, una ventaja competitiva determinante, y por ende sus resultados óptimos.

#### **2.4.3. Recursos humanos.**

Los autores (CAPPELLI & CROCKER HEFTER , 1996) se refieren al recurso humano como el stock de conocimientos y destrezas acumulados por los trabajadores en la empresa a lo largo del tiempo. Además para (JACKSON, DENISI, & HITT, 2003) el recurso humano es uno de los más importantes y críticos para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles de las empresas.

#### **2.4.4. Capital humano**

El capital humano es el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, según (BECKER, 1997). Por su parte (BONTIS, 1998, págs. 63-76) describe el capital humano como la combinación de rasgos genéticos, el nivel educativo, las experiencias vividas y las actitudes hacia la vida y el trabajo.

#### **2.4.5. Planeación**

La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

#### **2.4.6. Integración**

Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y tecnológicos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección entrenamiento y compensación del personal.

#### **2.4.7. Dirección**

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

#### **2.4.8. Control**

Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren.

### **2.5 FUNDAMENTOS LEGALES**

- Ministerio de Relaciones Laborales.
- Norma Técnica de clasificación y valoración de puestos.
- Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador Universitario del Consejo de Educación Superior (Codificación).
- Ley Orgánica del servicio Público.
- Reglamento de la LOSEP.
- Estatuto de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.
- Reglamento Interno de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador Universitario de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

### **2.6 HIPÓTESIS**

#### **2.6.1 HIPOTESIS GENERAL**

En función de la problemática determinada para ésta investigación, la hipótesis se estableció como:

El eficiente análisis de cargos y funciones administrativas en la FACCI genera un impacto positivo en la dirección y organización de la Facultad.

### **2.7 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

Los factores o condiciones cambiables durante la realización de ésta investigación se han establecido como:

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Cargos y funciones del personal del área administrativa

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Dirección y Organización de la Facultad de Ciencias Informáticas

# **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 PRESENTACIÓN**

La metodología de la investigación explica cómo se realizó la investigación y la obtención de resultados, define el tipo de la investigación, población y la muestra, operacionalización de variables, métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de información e hipótesis.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación empleada involucra investigación aplicada con detalles descriptivos, que explican y proponen una manera práctica para realizar la elaboración del análisis de cargos y funciones administrativas en la FACCI.

La guía propuesta será el producto de la investigación y se validará en la FACCI. Para efectos de definir la tipología investigativa se consideró la definición que indica (MEJÍA, 2005) que expresa que la investigación aplicada “es aquella que se realiza con el propósito de transformar la realidad y adecuarla a las necesidades de la sociedad”.

Esta investigación tiene características de correlacional, porque persigue medir el grado de relación que existe entre la variable independiente y la variable dependiente, ayudando a examinar asociaciones.

### **3.3 MÉTODOS**

#### **3.3.1 Hipotético – Deductivo**

Según (Cegarra, 2012), el método hipotético - deductivo consiste en “emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas” (pág. 82). Este método permitió el planteamiento de la hipótesis que luego fue comprobado a través de los instrumentos investigativos, logrando con esto presentar soluciones viables para el mejoramiento continuo del servicio prestado en esta organización.

#### **3.3.2 Analítico - Sintético**

El autor (Rodríguez Moguel, 2005), manifiesta que en el **Método Analítico** “se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.” (pág. 30). El mismo autor además que el **Método Sintético** “es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se

formula una teoría que unifica los diversos elementos.” (pág. 30). Por tanto, toda vez que la información fue recopilada, ordenada, analizada y sintetizada, se presentó las conclusiones como producto de la investigación realizada, que llevaron a formular las respectivas recomendaciones a fin de aportar beneficios a la FACCI y por ende a la Universidad con la elaboración de manual de cargos y funciones propuesto.

### 3.3.3 Bibliográfico

Según lo que expresa (Muñoz & López, 2006), la investigación bibliográfica consiste en “obtener los documentos originales a partir de las referencias proporcionadas. La utilidad que presenta un asiento bibliográfico o una descripción bibliográfica es obvia en investigación ya que se puede encontrar en números lugares ejerciendo funciones diversas.” (pág. 23)

Este método fue necesario para recopilar información pertinente a la administración eficiente del talento humano, por medio de buenas prácticas, permitió obtener información relevante a través de la selección de fuentes bibliográficas en libros, páginas web, revistas, periódicos, tesis, documentales entre otras.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En el problema objeto de estudio la población involucrada está conformado de la siguiente manera:

<b>Población</b>	<b>Número</b>
DECANO	1
SECRETARIAS	4
AUXILIARES Y SERVICIOS VARIOS	4
COMISIÓN ACADÉMICA	1
COMISIÓN INTERNA DE INVESTIGACION	1
COMISIÓN INTERNA DE VINCULACIÓN CON LA C.	1
COMISIÓN INTERNA DE EVALUACIÓN	1
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>

**Tabla 2:** Población considerada para la investigación

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Considerando que la población de personal administrativo en la FACCI es reducida, se ha trabajado con todos ellos.

### 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS (Encuesta)

Las encuestas se dirigieron al universo representado por el personal administrativo de la FACCI, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos respecto a su función y satisfacción con la misma. Todas las preguntas formuladas en las encuestas son de tipo simple: SI (), NO (), DESCONOZCO ().

Todas las preguntas de las encuestas se orientaban a recolectar percepciones del personal administrativo, es de destacar que el 100% de ellos accedió a colaborar respondiendo.

### 3.6 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

La problemática de ésta investigación se expresa en la pregunta:

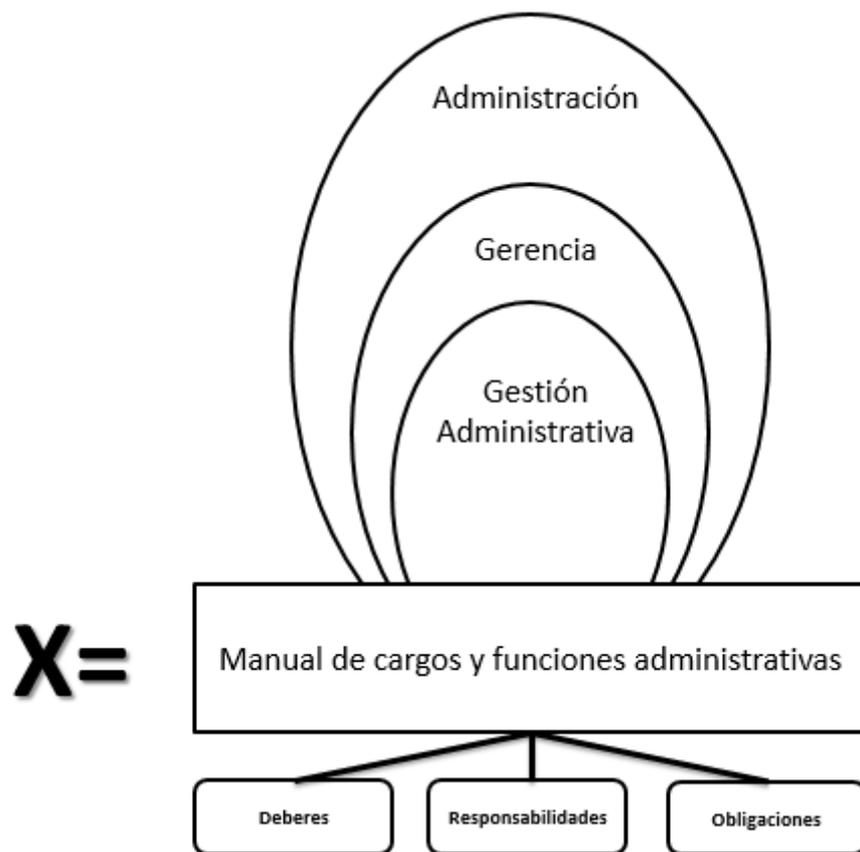
¿Cómo incide el manual de cargos y funciones en la dirección y organización de la Facultad de Ciencias Informáticas?

Luego, dos categorías fundamentales serían:

X = Manual de cargos y funciones administrativas

Y = Organización de la Unidad Académica (talento humano)

### 3.6.1 De la variable independiente

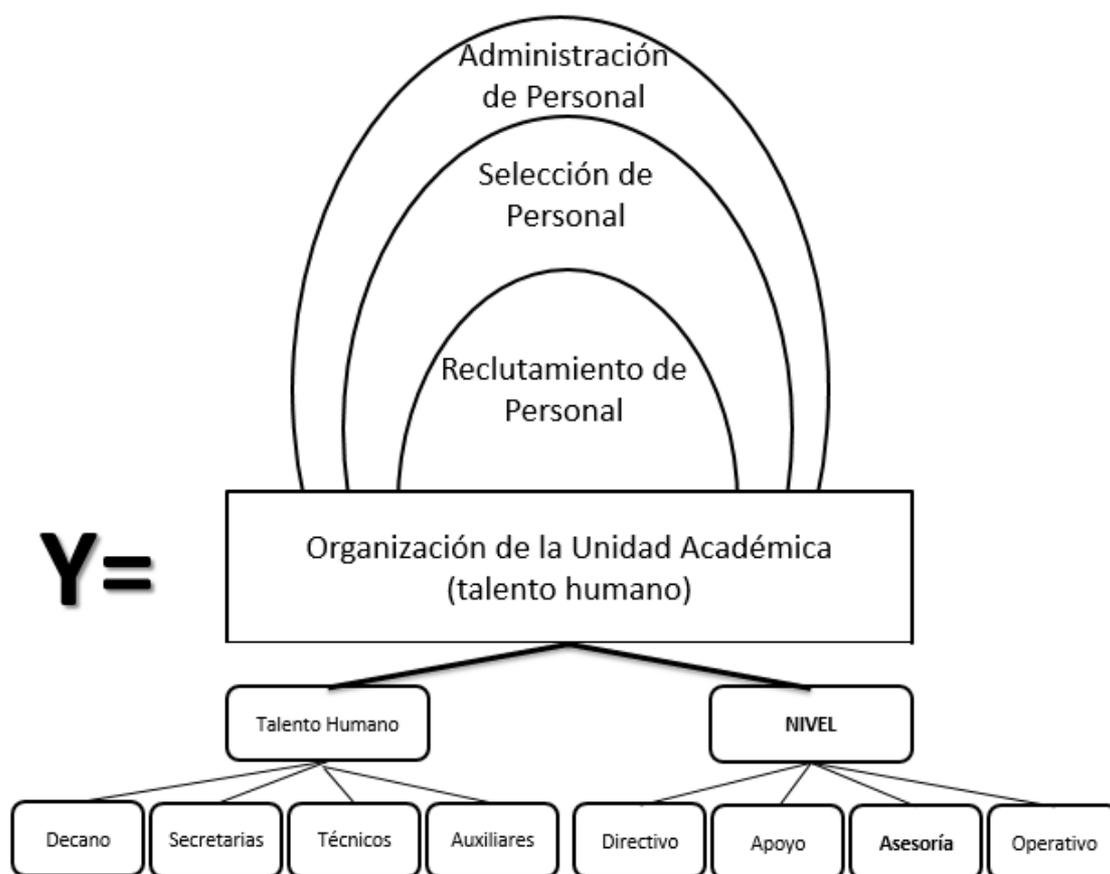


**Gráfico 1:** Categorización de la variable independiente

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

### 3.6.2 De la variable dependiente



**Gráfico 2:** Categorización de la variable dependiente

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

### 3.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Conceptualización categorías	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Manual de cargos y Funciones	Documento	Escritos Estatutos Reglamento	¿La FACCI dispone de estructura orgánica?	Encuestas al personal
Es un documento en donde se refleja todas las funciones de los integrantes de la FACCI.	Funciones	Administrativos Operativos Comerciales	¿La FACCI dispone de una descripción de puestos?	Encuestas al personal

**Tabla 3:** Operacionalización de la variable independiente

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Conceptualización categorías	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Organización de la Unidad Académica (talento humano)  El talento humano en la organización de la FACCI, es el elemento pues así trabajan con un fin determinado para logros de los objetivos y metas de una empresa.	Contratación	Escritos Estatutos Reglamento	¿En cada puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?	Encuestas al personal
	Recursos	Administrativos Operativos Comerciales	¿Está conforme con las funciones que cumple en su puesto de trabajo?	Encuestas al personal

**Tabla 4:** Operacionalización de la variable dependiente

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

### 3.8 RECOLECCIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información, se aplicaron procedimientos estadísticos mediante tablas y gráficos, a través del análisis del problema realizado en forma cualitativa y cuantitativa, resultados que permitieron verificar las preguntas de la investigación y confirmar los objetivos específicos del presente estudio.

Para lograr lo citado, se procedió a aplicar las encuestas a los estudiantes, se blanquearon los datos recogidos para evitar la información defectuosa. Los datos de las encuestas se tabularon, elaborándose con ellos sendos cuadros con sus correspondientes gráficos.

Con los datos recopilados se procedió a su respectivo análisis, subrayando las relaciones esenciales entre indicadores, objetivos planteados y la hipótesis. Se efectuó la interpretación de los resultados, con apoyo de las fuentes secundarias, para arribar a conclusiones y recomendaciones.

**CAPÍTULO IV:  
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE  
RESULTADOS.**

## CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

### 4.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.

Los resultados del presente trabajo de investigación se representan de forma analítica e interpretativa, cuantitativa y cualitativa, coherentemente con los objetivos formulados y en relación directa con el marco teórico. De esta manera se arriba a las conclusiones de cada objetivo específico, como resultados de encuestas y entrevistas, informaciones básicas para la elaboración de la propuesta.

### 4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

**Pregunta No. 1.-** ¿La Facultad de Ciencias Informáticas dispone de estructura orgánica?

Cuadro No. 1

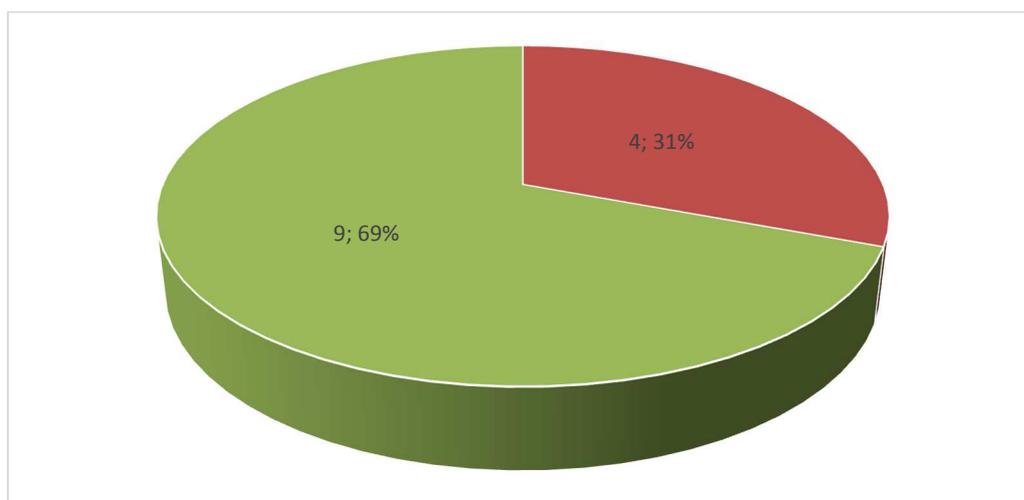
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	0	0
B	NO	4	30,77
C	DESCONOZCO	9	69,23
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>	<b>100%</b>

**Tabla 5:** Consolidado de repuestas a la pregunta 1

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No.1



Los resultados de la pregunta 1, demuestran que cerca del 70% del personal desconoce la existencia de la estructura orgánica de la FACCI y por lo tanto no puede

hacer una evaluación objetiva de si su labor diaria se enmarca en lo que en términos administrativos debe de hacer. El restante 30% del personal indica que no existe una estructura orgánica y ningún encuestado afirma que exista tal documento.

**Pregunta No. 2.-** ¿La Facultad de Ciencias Informáticas tiene identificada las unidades administrativas?

Cuadro No. 2

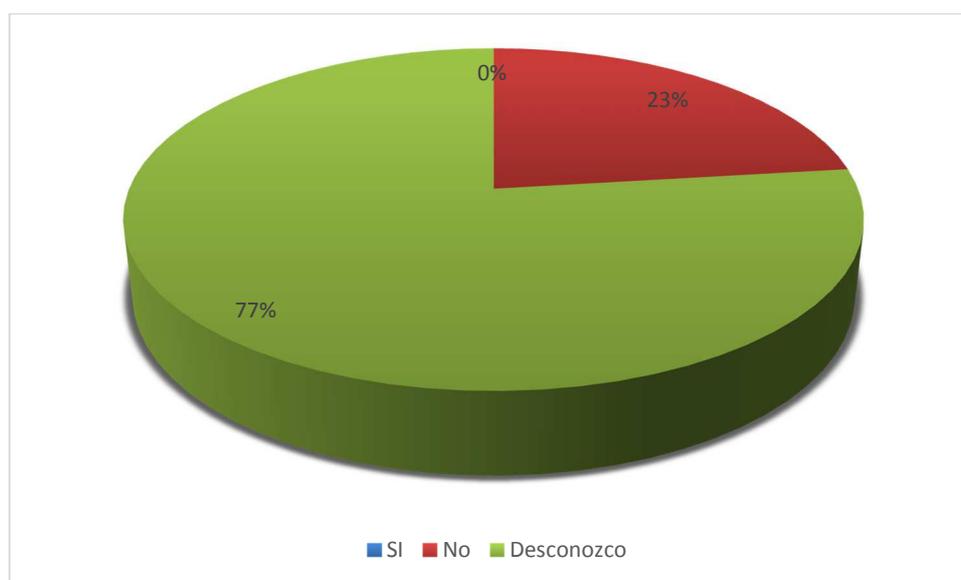
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	0	0
B	NO	3	23,08
C	DESCONOZCO	10	76,92
TOTAL			100%

**Tabla 6:** Consolidado de repuestas a la pregunta 2

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 2



Los resultados de la pregunta 2, demuestran relación con los resultados de la pregunta 1. Ahora, el 77% del personal desconoce si la FACCI tiene definidas las unidades administrativas y por lo tanto no puede hacer una evaluación objetiva de si su inmediato superior cumple adecuadamente su función. El restante 23% del personal indica que no existe una definición de las unidades administrativas y ningún encuestado afirma que exista tal documento.

**Pregunta No. 3.-** ¿Los cargos puestos de trabajo están definidos con su misma denominación?

Cuadro No. 3

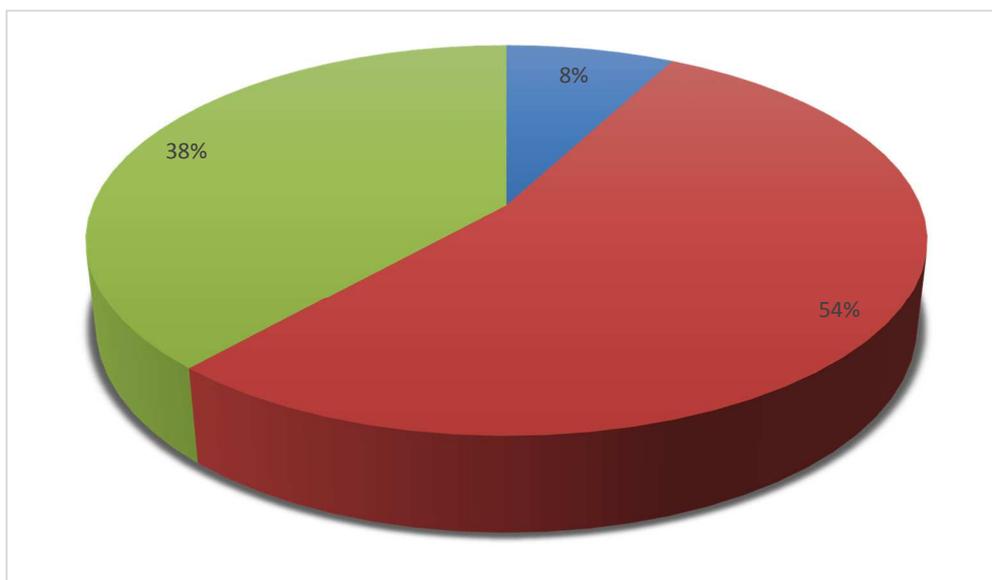
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	1	8
B	NO	7	54
C	DESCONOZCO	5	38
TOTAL		13	100%

**Tabla 7:** Consolidado de repuestas a la pregunta 3

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 3



Los resultados de la pregunta 3, demuestran relación con los resultados de las preguntas 1 y 2, pues el 54% expresa que no existe definición de cargos de las unidades administrativas y el 38% desconocen tal existencia; por lo tanto la mayoría del personal no puede hacer una evaluación objetiva de si su labor se enmarca en documentos que describen formalmente lo que debe hacer. Sólo un encuestado afirma que existe tal documento.

**Pregunta No. 4.-** ¿La FACCI dispone de una descripción de cargos o puestos de trabajo?

Cuadro No. 4

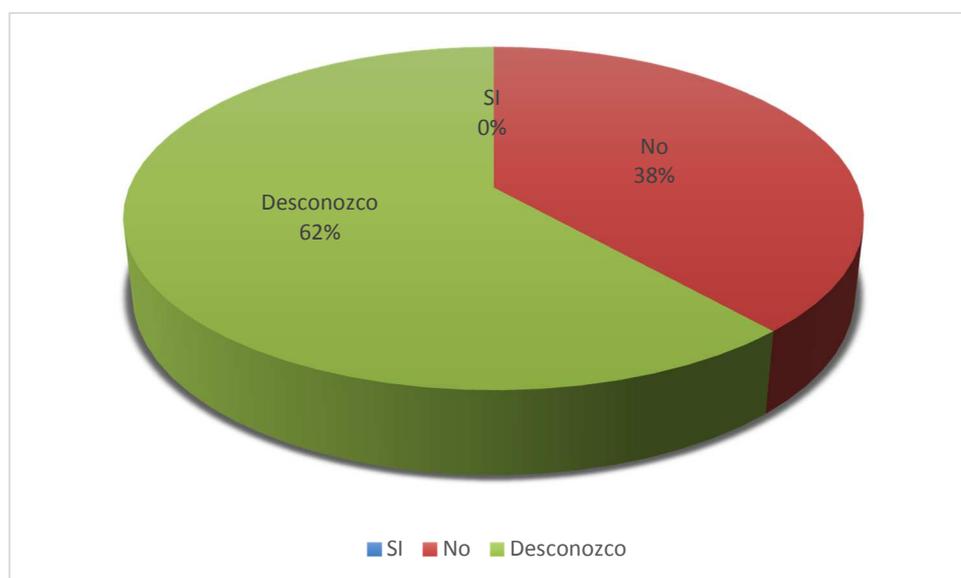
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	0	0
B	NO	5	38,46
C	DESCONOZCO	8	61,54
TOTAL		13	100%

**Tabla 8:** Consolidado de repuestas a la pregunta 4

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 4



Los resultados de la pregunta 4, demuestran relación con los resultados de las preguntas 1, 2 y 3; pues el 38% expresa que no existe descripción (esto incluye por ejemplo responsabilidades sobre activos, reportes y personas) de cargos de las unidades administrativas y el 62% desconocen tal existencia; por lo tanto la mayoría del personal no puede hacer una evaluación objetiva de si su labor realizada se enmarca en responsabilidades y resultados formalmente documentados. Ningún encuestado afirma que exista tal documento.

**Pregunta No. 5.-** ¿En cada puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?

Cuadro No. 5

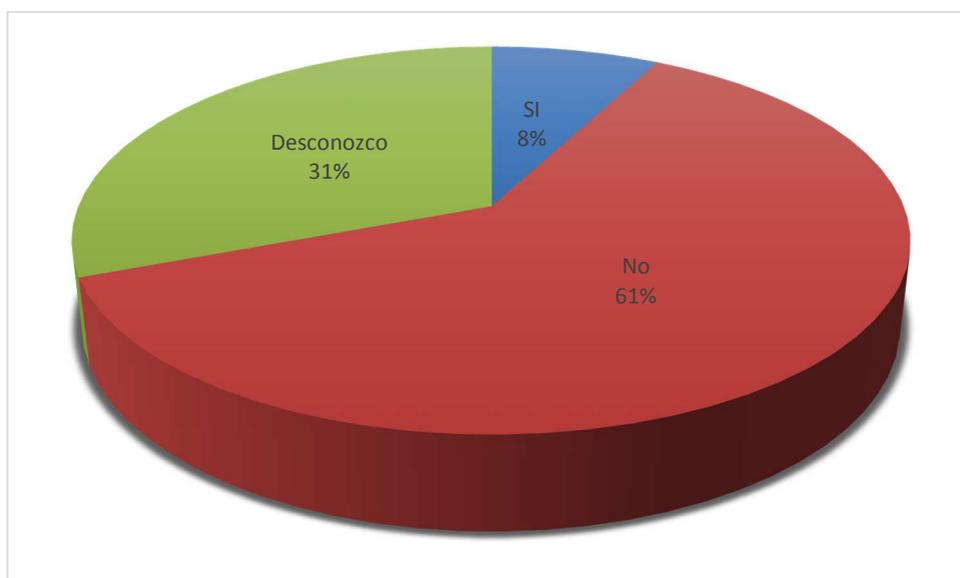
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	1	7,69
B	NO	8	61,54
C	DESCONOZCO	4	30,77
	TOTAL	13	100%

**Tabla 9:** Consolidado de repuestas a la pregunta 5

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 5



Los resultados de la pregunta 5, demuestran relación con los resultados de las preguntas anteriores; pues el 61% expresa que no están determinados los deberes y responsabilidades de los cargos y el 31% desconocen tal situación; por lo tanto la mayoría del personal no puede hacer una evaluación objetiva de si su labor realizada se enmarca en responsabilidades y resultados formalmente documentados. Sólo un encuestado afirma que existe tal documento.

**Pregunta No. 6.-** ¿Considera que en su cargo o puesto existen posibilidades de crecimiento profesional, capacitación u otros reconocimientos acorde al desempeño?

Cuadro No. 6

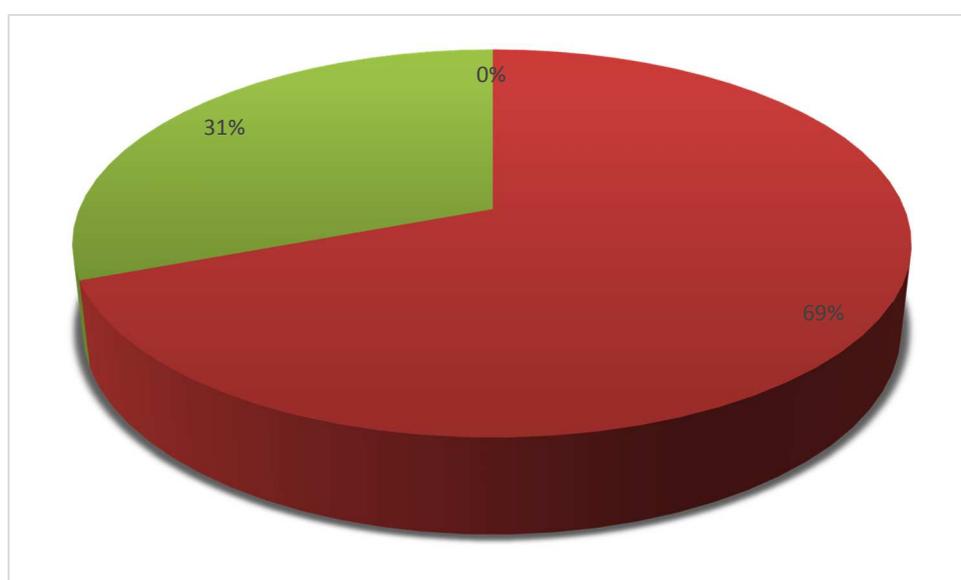
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	0	0
B	NO	9	69,23
C	DESCONOZCO	4	30,77
TOTAL		13	100%

**Tabla 10:** Consolidado de repuestas a la pregunta 6

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 6



Los resultados de la pregunta 6, demuestran que el 69% del personal no cree que su actual puesto le vaya a representar crecimiento profesional, capacitación u otro reconocimiento acorde al desempeño; un 31% dice desconocer tal posibilidad. Ningún empleado de los encuestados avizora crecimiento en su puesto laboral.

**Pregunta No. 7.-** ¿Tiene sustentación técnica la descripción de puestos?

Cuadro No. 7

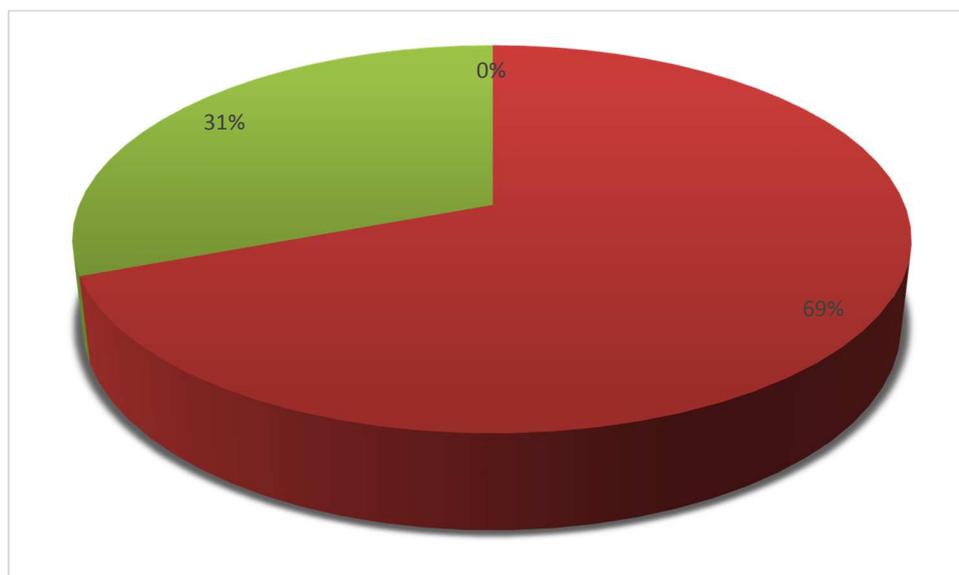
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	0	0
B	NO	9	69,23
C	DESCONOZCO	4	30,77
TOTAL		13	100%

**Tabla 11:** Consolidado de repuestas a la pregunta 7

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 7



Los resultados de la pregunta 7, demuestran que para el 69% del personal la descripción de puestos no tiene sustento técnico, en tanto que el 31% dice desconocer tal situación. Ningún encuestado considera que exista sustento técnico en la eventual descripción de puestos, vale recalcar que en su gran mayoría, tal como lo expresan resultados de otras preguntas, ni siquiera creen que exista tal documentación.

**Pregunta No. 8.-** ¿Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo?

Cuadro No. 8

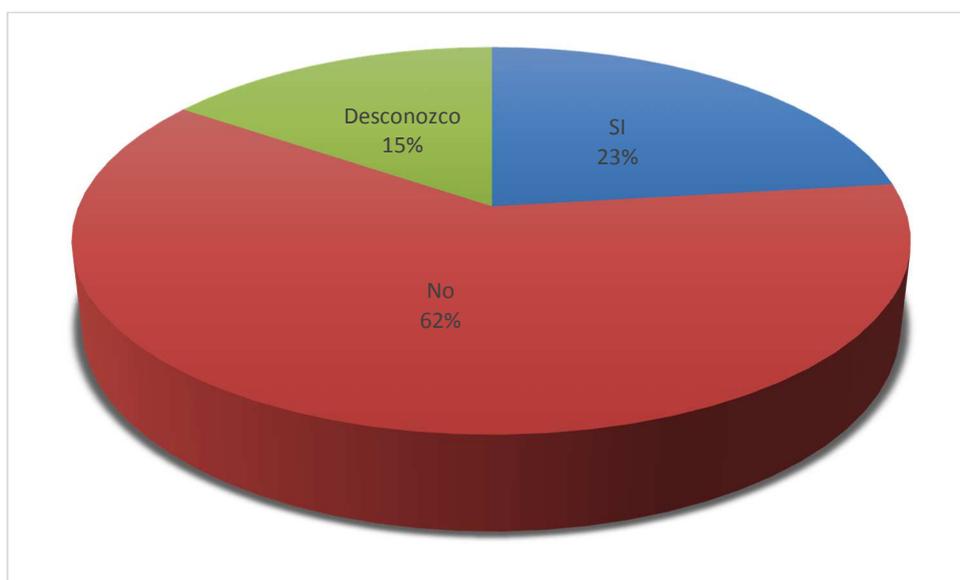
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	3	23,08
B	NO	8	61,54
C	DESCONOZCO	2	15,38
		13	100%

**Tabla 12:** Consolidado de repuestas a la pregunta 8

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 8



Los resultados de la pregunta 8, respecto a la asociación coherente de los perfiles y los requerimientos de cada puesto de trabajo, muestran resultados que si bien no son del todo positivos si están más balanceados en relación a las respuestas de las preguntas anteriores. El 15% desconoce si existe tal coherencia en tanto que 62% dice que no existe tal coherencia, lo cual es vinculable con el desconocimiento de la existencia de la documentación de cargos reflejada en respuestas anteriores. No obstante, en esta interrogante un 23% de personas considera que hay coherencia entre el perfil profesional de las personas con el puesto que desempeñan, pese de no contar o desconocer la descripción de tal puesto.

**Pregunta No. 9.-** ¿Está conforme con las funciones que cumple en su puesto de trabajo?

Cuadro No. 9

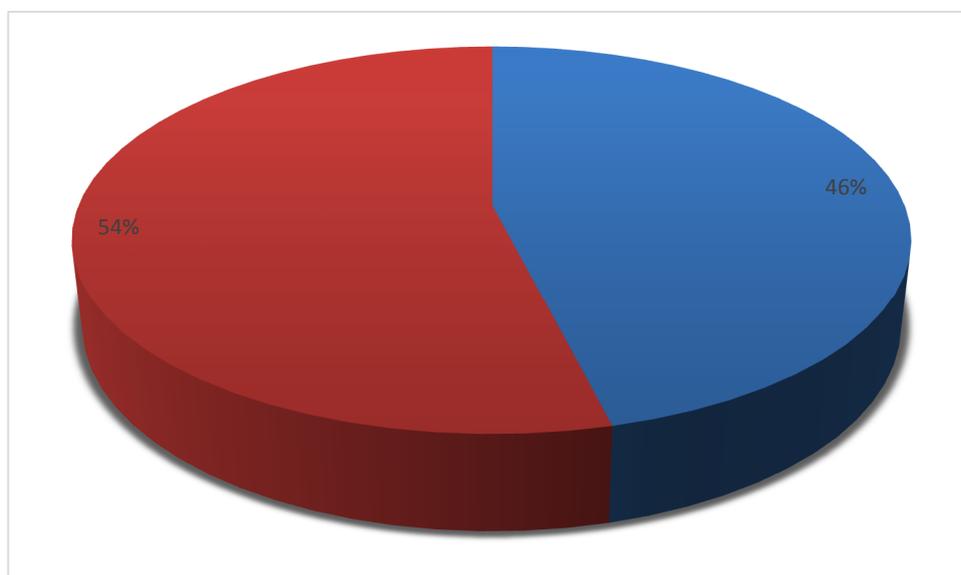
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	6	46,15
B	NO	7	53,85
TOTAL		13	100%

**Tabla 13:** Consolidado de repuestas a la pregunta 9

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 9



Los resultados de la pregunta 9, respecto al bienestar o concordancia del desarrollo de funciones en los puestos de trabajo, el personal tiene opiniones divididas. El 46% está de acuerdo con lo que realiza en tanto que el 54% no. La posible razón de la mayoría representada en el 54% se puede ligar a que casi la totalidad del personal coincide en que no existen documentos formales de asignación de cargos y funciones o que al menos ellos los desconocen.

**Pregunta No. 10.-** ¿Está conforme con los niveles de comunicación que mantiene con su inmediato superior en organización jerárquica de la facultad?

Cuadro No. 10

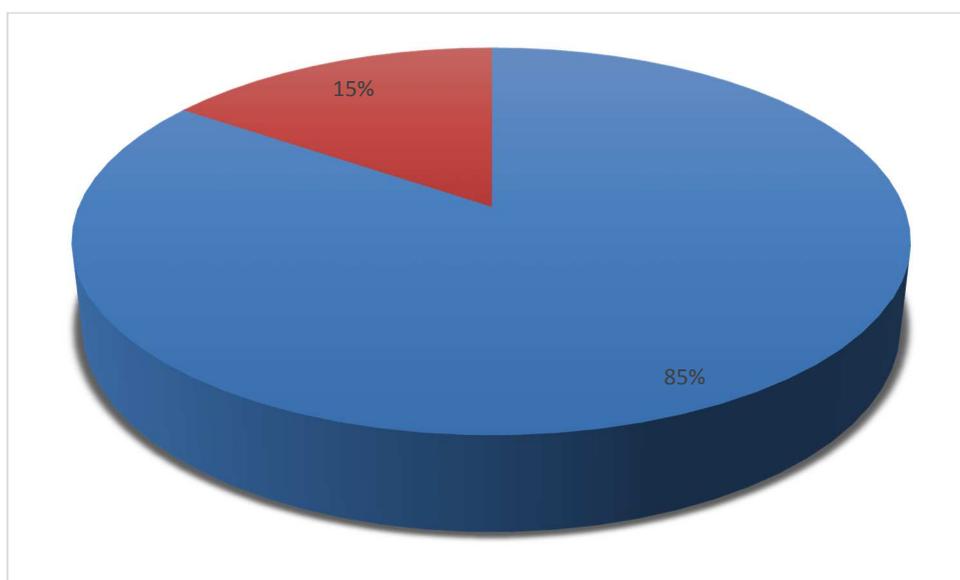
Orden	Alternativas	f	%
A	SI	11	84,62
B	NO	2	15,38
TOTAL		13	100%

**Tabla 14:** Consolidado de repuestas a la pregunta 10

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

Gráfico No. 10



Los niveles de comunicación, pese a la informalidad de no poseer o al menos no socializar (según los encuestados) los documentos de gran importancia como los manuales de cargos y funciones, no han afectado la buena comunicación entre el personal de la FACCI. En la pregunta 10, merece atención el hecho de que el 85% del personal está de acuerdo con los niveles de comunicación que mantiene con su inmediato superior. Un 15% no lo está al menos completamente.

#### 4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis de tipo descriptiva de ésta investigación manifiesta que:

El eficiente análisis de cargos y funciones administrativas en la FACCI genera un impacto positivo en la dirección y organización de la Facultad.

En función de los resultados presentados en éste capítulo, además de la información expuesta en el marco teórico referencial, se puede inferir que el conocimiento de factores de un buen análisis de cargos y funciones y el desarrollo de nuevas buenas prácticas para tratarlos, generan un impacto positivo en la dirección y organización de la Facultad

Es de vital importancia reconocer que las medidas propuestas en ésta investigación debe ser implementadas metodológicamente, siendo de mucha valía tener un manual de cargos y funciones que reduzca el trabajo de tipo ad-hoc ocasionalmente recurrente en la Unidad Académica.

Otro soporte para afirmar la hipótesis de la investigación, es el destacar el nivel de conformidad que presentaron los indicadores de mejoría creciente en la mayoría de los casos. Finalmente, la FACCI que no tenía antecedentes en la documentación formal de cargos y funciones, ahora lo tiene y puede valorar al mismo como parte de los puntos de reflexión para su accionar.

En los cuadros estadísticos presentados existen criterios que se complementan, sobre la vinculación de lo planteado, en consecuencia la hipótesis: queda Aceptada y aprobada.

**CAPÍTULO V:**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

<b>OBJETIVO GENERAL</b>		
Analizar cargos y funciones del personal administrativo de la facultad de ciencias informáticas de la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí y su impacto en la dirección y organización de la unidad académica.		
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE INVESTIGACIÓN</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
Distinguir elementos que propicien la acción y efecto de gestionar la asignación de cargos y funciones del personal administrativo de la FACCI, por medio de un manual para tal efecto.	Se distinguieron elementos favorecedores para obtener logros organizacionales relacionados con el talento humano, tales como: contribuciones individuales, mejores resultados, significancia de los puestos de trabajo, adecuación de las personas a los puestos, optimización de las capacidades personales, rigor y equidad de las decisiones, comunicación y cooperación entre la alta dirección y los trabajadores.	La evaluación objetiva del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en el proceso administrativo, permitió encontrar problemas de supervisión del recurso humano, de integración a la FACCI o al cargo que ocupa actualmente, de la falta de aprovechamiento de potenciales mayores que los exigidos para el cargo, de motivación, entre otros.
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>

Identificar el proceso que se lleva a cabo para la gestión del talento humano en la FACCI.	Se definieron parámetros y su dimensionamiento en lo referente a la valoración del aporte de cada empleado.	Se definieron los componentes que se consideren en la definición del modelo.
Diseñar los cargos y funciones, fundamentados en normativas legales y reglamentarias	Se revisó la reglamentación que sustenta la administración del recurso humano para las entidades del sector publico	Se diseñó el manual de cargos siguiendo los parámetros estudiados en el punto anterior, en base al conocimiento real de la estructura organizativa, funciones y actividades de los diferentes niveles de responsabilidad del conjunto de puestos de trabajo que componen la FACCI.
Elaborar un manual cargos y funciones del personal administrativo de la FACCI.	Se diseñó el Manual de Cargos y funciones del personal administrativo	Se diseñó el manual de cargos siguiendo los parámetros estudiados en el punto anterior. Se definió además que éste documento en términos ideales deba recibir periódicas revisiones y mejoras,
Socializar el manual cargos y funciones resultantes con el personal de la FACCI.	Se convocó al personal administrativo de la FACCI para socializar la propuesta del manual de cargos y funciones.	Se logró el empoderamiento y compromiso del personal ante las responsabilidades asignadas, inculcándoles la importancia de la capacitación y aprendizaje continuo del personal. Esta es una forma de valorar a los empleados.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 1 La FACCI debe proponer la adopción de un manual de cargos y funciones a nivel de la institución universitaria o en su defecto elaborar uno, donde al menos debe constar su identificación, índice, prólogo, antecedentes históricos, base legal, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión, función y descripción de puestos.
- 2 La FACCI debe consensuar el correspondiente manual de cargos y funciones, con el fin de contar con un personal capacitado, eficiente y necesario.
- 3 La FACCI debe aplicar técnicamente la descripción de puestos, para garantizar un personal idóneo que labore en la organización.

# **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

“ANÁLISIS DE CARGOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS INFORMATICAS DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI- MANTA Y SU IMPACTO EN LA DIRECCION Y ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD ACADEMICA, PERIODO 2012”

### **6.1 JUSTIFICACIÓN**

El marco propositivo, expresa las fases componentes de la propuesta, generada por ésta investigación, ante la problemática ya expresada. El manual de cargos y funciones de la FACCI, es un documento que sintetiza el propósito de cada tarea, las funciones, el alcance y los resultados esperados de cada cargo.

Está dirigido al personal que realiza las labores administrativas en la Facultad de Ciencias informáticas, evidentemente, toda organización debe contar con un Manual de Cargos y funciones, para desarrollar las funciones que exigen su cargo. Que otorgue información precisa, que logre una coordinación entre quienes laboran en las áreas respectivas y sirva como instrumento de comunicación organizacional; el Manual de puestos ayudará a indicar y repartir mejor el trabajo, evitando así la duplicación de funciones y observando las lagunas que existen en la organización, de esta manera cada empleado realizará el trabajo para el que fue contratado.

Es necesario señalar que el Manual, describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

Con la implementación del Manual que se propone, la organización contribuirá al logro de sus objetivos y alcanzaría las metas propuestas presentadas en la planificación anual. Este manual describirá la cargos y funciones que deberán ser ejecutadas por cada una de las personas que ingresaran a la organización, garantizando respeto, comunicación, trabajo en equipo, motivación, con el fin lograr la eficacia y la eficiencia en sus tareas, y de que el personal que allí labora no solo pueda satisfacer necesidades económicas sino también profesionales.

## 6.2 FUNDAMENTACIÓN

El mundo actual vive un dinamismo muy significativo, en constante cambios, propio de las necesidades del hombre y de las empresas, frente a estas necesidades es menester que las organizaciones cuenten con talento idóneo y capacitado para ejercer las labores que conlleven a la consecución de sus ideales.

El manual de cargos y funciones, está basado en competencias técnicas y conductuales, que expresan claramente y sin ambigüedad, a que unidad o individuo reporta la tarea que se está describiendo, cuyo objetivo consiste en describir los perfiles y funciones de los puestos de trabajo que debe elaborar el trabajador, que permita incorporar a la institución personal proactivo y poli funcional, de esta manera hacer una asignación correcta tanto de las características de formación y habilidades personales, como de sueldos y funciones, de tal forma que la institución ofrezca servicios administrativos y operativos de calidad

Tal como lo define: Rubén Oscar Ruseñas en su libro Manual de control interno, “reúne los lineamientos generales del ente, expresando los objetivos principales a seguir, definiendo los fines a alcanzar, detallando los medios y estableciendo políticas a cumplir”

Chiavenato (2000) define un puesto como “una unidad de la organización cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y las responsabilidades de un cargo que corresponde al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos de la organización”

Es importante formular documentos que expliquen los puestos. Estas razones van desde evitar duplicidad en funciones, hasta evitar modificaciones en la estructura de los mismos, definir responsabilidades, evaluar el desempeño del personal, entre otros.

La Ley Orgánica de Servicio Público es la normativa que regula el servicio público y cuenta con normas que responden a las necesidades del talento humano, que labora en las instituciones y organismos del Estado ecuatoriano. Al mencionar Talento Humano, en la administración pública, se privilegia las competencias tanto técnicas como conductuales, por ello se determinaron normas técnicas y formatos predeterminados que describen los perfiles de los puestos de los distintos servidores públicos.

## **6.3 OBJETIVO**

### **6.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar el manual de cargos y de descripciones de puestos, del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Informáticas, como instrumento técnico orientado a establecer lo que cada quien tiene que realizar, en cumplimiento de las atribuciones mínimas asignadas al departamento donde se desempeña, y en el puesto de trabajo que ocupa.

### **6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Establecer las ocupaciones típicas del departamento de recursos humanos.
2. Identificar, ordenar y clasificar las funciones de los diferentes puestos.
3. Establecer los requerimientos específicos de conocimientos, destrezas y actitudes de cada uno de los elementos de competencia y los requerimientos genéricos complementarios de cada ocupación.
4. Definir los niveles de dirección y de autoridad del departamento.

## **6.4 IMPORTANCIA**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de Cargos y funciones a implementarse en la FACCI, cobra una enorme importancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

También es muy importante mencionar que en la actualidad se hace mucho más necesario tener este tipo de Manual, porque todas las certificaciones de calidad lo requieren, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El Manual de Cargos y Funciones debe estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional, actualmente esta herramienta viene siendo utilizada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

## 6.5 UBICACIÓN SECTORIAL

Esta Unidad Académica que nace en el año de 1982, se crea con la finalidad de formar un profesional capacitado en el campo de la computación que respondiera a las exigencias de las empresas del medio.

El Honorable Consejo Universitario en sesión del miércoles 11 de julio del 2001 autoriza la creación de la Facultad de Ciencias Informáticas, la misma que otorgará títulos de Ingeniero en Sistemas. Resolución que fue notificada mediante oficio No. 288 y 297-2001-SG-CSC.

La FACCI cuenta con una infraestructura de dos edificios de dos pisos, donde se encuentran: áreas administrativas, aulas de clase y laboratorios. Ubicada en la ciudadela Universitaria, vía a San Mateo en el interior de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, frente al Edificio del Vicerrectorado administrativo de la misma.



## 6.6 FACTIBILIDAD

Esta propuesta tiene factibilidad social, económica, técnica y legal.

- Factibilidad social porque es una necesidad para de departamento de Talento Humano administrativo de la FACCI y su aplicación tendrá un efecto directo en el fortalecimiento de la Unidad Académica, en torno al uso y manejo sostenible del talento humano, mejorando la efectividad en el desarrollo de los objetivos, políticas, procedimientos y las funciones del personal referido.

- Tiene factibilidad técnica porque se cuenta con profesionales para las diversas funciones administrativas que se describen en este documento.
- Tiene factibilidad económica, por qué se implementa con los recursos financieros de la investigadora.
- Respecto a la factibilidad legal de éste estudio se fundamenta en normativas de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) y de las normativas del Buen Vivir, Estatuto y Reglamentos de la ULEAM.

## **6.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

1. Diseñar los cargos y funciones, fundamentados en normativas legales y reglamentarias
2. Elaborar un manual cargos y funciones del personal administrativo de la FACCI.
3. Socializar el manual cargos y funciones resultantes con el personal de la FACCI.

### **6.7.1 CARACTERÍSTICAS**

El manual de cargos y funciones referido en el numeral 3, tiene las siguientes características:

1	Permite que el personal conozca con claridad las funciones y responsabilidades asignadas, su dependencia jerárquica y mando, según el caso.
2	Determina el equilibrio de funciones y evita la interferencia o duplicidad de las mismas.
3	Facilita la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de las personas.
4	Contribuye a reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.
5	Tiende a uniformar los criterios y conocimiento de los procesos que se llevan a cabo.
6	Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
7	Su diseño y actualización tendrían un alto costo en términos de tiempo y dinero.
8	Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos de los empleados, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
9	En él se sientan las bases para la capacitación del personal.

### 6.7.2 LIMITACIONES

El manual de cargos y funciones referido en el numeral 3, tiene limitaciones que reconocer:

- No pretende sustituir la lógica del empleado para enriquecer su labor.
- Constituyen una herramienta, pero no la solución para todos los problemas administrativos que se puedan presentar aun existiendo el manual de cargos y funciones.
- Si el documento de cargos y funciones no se actualiza permanentemente, pierde vigencia con rapidez.

### 6.7.3 FASES DE LA PROPUESTA

El manual de cargos y funciones propuesto para la FACCI tiene principalmente tres roles: Jefe directo del cargo (que será quien elabora el documento), Aprobador (jefe superior de quien elabora el documento) y el Facilitador (Verifica el documento). Ellos actúan en las diferentes seis fases de la estrategia, cuya gran mayoría se orientan a la revisión o mejoras del documento de cargos y funciones; con fines ilustrativos se ha establecido un horizonte temporal para cada fase, considerando el número de empleados administrativos que actualmente asciende a trece en la unidad académica.

<b>FASES</b>	<b>Nombre descriptivo de la fase</b>	<b>Horizonte temporal en semanas</b>
1	Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.	6
2	Valorar objetivamente las contribuciones individuales.	2
3	Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos.	1
4	Estimular a las personas para que consigan mejores resultados.	1
5	Optimizar las capacidades personales.	1
6	Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones.	1
<b>TOTAL SEMANAS</b>		<b>12</b>

**Tabla 15:** Horizonte temporal referencial de las fases de elaboración del manual de cargos y funciones para el personal administrativo y de servicios de la FACCI

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

#### **FASE 1: Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.**

La finalidad de la realización del análisis de los puestos de trabajo es obtener un conocimiento real de la estructura organizativa, funciones y actividades de los diferentes niveles de responsabilidad del conjunto de puestos de trabajo que componen la FACCI.

Lo que se consigue es propiciar el aumento del compromiso y la responsabilidad de cada miembro de la organización. El jefe directo del cargo, quien está encargado de elaborar éste debe actuar con objetividad, claridad y compromiso con respecto a la información a abordar, misma que ha de incluir<sup>2</sup>:

1. Un nombre claro al cargo y de preferencia también un código o clave al mismo.
2. Especificación de si el cargo es del equipo de la organización o es un contrato operativo, es decir outsourcing.
3. Especificar el equipo al que pertenecerá en la organización.
4. Especificar el jefe directo del cargo
5. Especificar claramente la misión del cargo, expresando la acción, función y resultados de cargo sin llegar a enlistar ahora todas las funciones del cargo.
6. Especificar los estudios<sup>3</sup>, conocimientos<sup>4</sup>, experiencias, habilidades mínimas requeridas en el cargo (esta función requiere revisiones periódicas). De los estudios conviene especificar el nivel mínimo requerido así como el área funcional; de los conocimientos se debe especificar los conocimientos específicos<sup>5</sup> y el porcentaje mínimo estimado que se requiera; de la experiencia es conveniente conocer el tiempo en años que se requiere, en que cargos<sup>6</sup> preferiblemente y en qué sector laboral<sup>7</sup>; las habilidades pueden no ser estrictamente requeridas pero conviene detallar aspectos como el trabajo en equipo, orientación al cliente.
7. Especificar la responsabilidades<sup>8</sup> en al menos respecto al: personal a cargo, presupuesto y o activos<sup>9</sup> a cargo y relaciones laborales sean estas internas con otras áreas de la empresa o externas al entorno organizacional. Del personal a cargo

---

<sup>2</sup> Los ítems sugeridos en la lista son enlistados partir del software PROGRESS SAVVION BPM PORTAL de (MASAVVION, 2011), formatos sugeridos por (MONDY & NOE, 1997).....

<sup>3</sup> El nivel de estudios estará identificado de acuerdo a la escala para el efecto que a la fecha haya elaborado la (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005) o el ente equivalente. Incluso la mencionada secretaría en su artículo 16, literal b (instrucción formal) pondera la titulación junto con los años de experiencia en diversas escalas, donde el valor mínimo aplica a la educación básica y el máximo aplica a la maestría o PHD.

<sup>4</sup> A nivel de conocimientos viene bien detallar los conocimientos específicos requeridos, por ejemplo en Administración podrían requerirse como conocimientos específicos Indicadores de Gestión, Indicadores de Desempeño.

<sup>5</sup> Al momento de registrar ya estos datos del empleado, deben señalarse con exactitud en cuanto al nombre del curso y/o duración en meses o años.

<sup>6</sup> Por ejemplo programador junior en el campo de desarrollo de software.

<sup>7</sup> Por ejemplo telecomunicaciones.

<sup>8</sup> Ocasionalmente un empleado podría asumir responsabilidades esporádicas o eventuales, en lo posible también deberían expresarse aquí o en su defecto indicar algo como "Todas aquellas actividades extras que el XXX le asigne".

<sup>9</sup> Es de importancia hacer notar que la responsabilidad de activos también puede ser en el equipo de trabajo, por ejemplo las sillas, escritorios u otros que se compartan.

conviene estimar el número de reportes directos<sup>10</sup> e indirectos<sup>11</sup> así como en nombre del cargo de reportes directos e indirectos; del presupuesto o activo a cargo conviene nombrarlo apropiadamente y estimar su valor monetario en moneda nacional<sup>12</sup>; de las relaciones laborales internas conviene detallar el área excluyendo al jefe superior (especificado como jefe superior anteriormente), el contacto principal con esa área, el o los motivos más habituales de la relación y una estimación temporal de la frecuencia con que se da dicha relación; de las relaciones laborales externas conviene detallar la organización externa, el área de esa organización si fuera posible, el contacto expresado como cargo o persona en el cargo, el o los motivos más habituales de la relación y una estimación temporal de la frecuencia con que se da dicha relación.

8. Especificar consideraciones varias para cubrir el cargo, por ejemplo: disponibilidad para viajar, disponibilidad para trasladarse, género, edad, estado civil, horarios, documentos a presentar, esfuerzo físico, esfuerzo mental<sup>13</sup>, fecha de análisis del puesto<sup>14</sup>, entre otros.
9. Continuando con los datos más relevantes del cargo, ahora conviene especificar a detalle las funciones, la responsabilidad, capacidad especial, y la autoridad que tiene el cargo en caso de ser necesario.
10. Especificar actividades de riesgos si la hubiera.

En función de la propuesta hasta aquí detallada, se propone la siguiente forma:

	<b>UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ</b>		
	Creada el 13 de noviembre de 1985 mediante Decreto Ley No.10, publicado en el Registro Oficial No. 313		
<b>FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	GERENTE DE RRHH	<b>NÚMERO DE LA PLAZA (CÓDIGO CLAVE)</b>	
<b>TIPO CARGO</b>	Equipo de la organización ( ) Contrato operativo ( )		
<b>DIVISIÓN/ÁREA</b>	ADMINISTRACIÓN GENERAL	<b>GRADOS</b>	
<b>JEFE DIRECTO DEL CARGO</b>	DIRECTOR GENERAL	<b>ÁREA (DEL JEFE DIRECTO DEL CARGO)</b>	RH
<b>DEPARTAMENTO</b>	RRHH	<b>FECHA DE ANÁLISIS</b>	12 Febrero 2014

<sup>10</sup> Este dato hace referencia al número de personas que dependen jerárquicamente del cargo.

<sup>11</sup> Este dato hace referencia al número de personas que dependen directamente de los reportes que el empleado va a emitir.

<sup>12</sup> Por ejemplo impresora Canon PIXMA IP100, \$200.00.

<sup>13</sup> Por ejemplo atención concentrada y constante, esfuerzo auditivo y visual.

<sup>14</sup> Éste es un detalle de tipo administrativo, sirve para llevar un historial de la evolución del cargo o función.



<b>PERFIL DEL PUESTO O EXIGENCIAS DEL CARGO</b>	<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	Profesional de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Psicología o áreas afines sociales o administrativas y preferiblemente con especialización en R. H.		
	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>GENERAL</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>PORCENTAJE O NIVEL MÍNIMO REQUERIDO</b>
		ADMINISTRACIÓN	Sistemas de gestión por competencias	ALTO
		ADMINISTRACIÓN	Planes de desarrollo carreras y sustitución conocimientos altos de desarrollo de R.H	MEDIO
	<b>IDIOMAS</b>	Español	100 %	
		Inglés	90 % hablado y escrito	
		Otro		
	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	<b>Sector</b>	<b>Cargo</b>	<b>Tiempo en años</b>
		EDUCACIÓN	Responsabilidad sobre personas y/o proyectos de Recursos humanos	5 años
		EDUCACIÓN	Desarrollo de Talento Humano	4 años
	<b>EDAD</b>	Entre 30-40 años		
	<b>GÉNERO</b>	MASCULINO ( )	MASCULINO ( )	INDIFERENTE ( )
	<b>ESTADO CIVIL</b>	_____ ( )	INDIFERENTE ( )	
	<b>DOCUMENTOS A PRESENTAR</b>	- - - - - - -		
	<b>HORARIOS TENTATIVOS</b>			
	<b>DISPONIBILIDAD PARA TRASLADARSE</b>	SI ( )		NO ( )
	<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR</b>	SI ( )		NO ( )
	<b>RIESGO OCUPACIONAL</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MARQUE CON <input type="checkbox"/> EL NIVEL ALCANZADO</b>	
		Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que no implica riesgos ocupacionales.		
Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas con baja incidencia de riesgos ocupacionales.				
Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican medianas posibilidades de riesgos ocupacionales.				
Desarrolla sus actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican considerable riesgo ocupacional.				

		Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica alto riesgo ocupacional.					
<b>COMPETENCIAS CONTRATABLES</b>	Inteligencia general, inteligencia emocional, interés por resolver asuntos laborales, atención equitativa a los empleados, generador de comunicación bilateral, interés por promocionar y supervisar crecimiento, interés por el orden y calidad, comparte información, flexibilidad.						
<b>EVALUACIÓN DEL CARGO, MARQUE CON √</b>	Semanal	Quincenal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca
<b>ELABORÓ</b>	<b>AUTORIZÓ</b>			<b>REVISÓ</b>			

**Tabla 16:** Modelo de aplicación de la descripción de cargos

**Fuente:** Investigación de (MONDY & NOE, 1997) e investigación de la autora de ésta tesis.

**Elaboración:** Luzmila López

## **FASE 2: Valorar objetivamente las contribuciones individuales.**

Como parte del manual de cargos y funciones, se debe esclarecer el periodo de evaluación de cada puesto: Mensual, trimestral, semestral, anual, nunca. Así mismo, se debe de preferencia tener un mismo instrumento de valoración por áreas laborales, sujeto de preferencia también a estándares respectivos. Esta experiencia bien podría extrapolarse a toda la Universidad. Para muestra de valoración objetiva, conviene adoptar los siguientes criterios:

**Para las habilidades de gestión.-** Según la (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005), estas son competencias que permiten administrar los sistemas y procesos organizacionales, sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.

<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje</b>
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajo se desarrolla de acuerdo a instrucciones detalladas, trabajo rutinario.</li> </ul>	20
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajo se realiza con posibilidades de adaptar o modificar ciertas tareas rutinarias.</li> </ul>	40
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajo se efectúa con flexibilidad en los procedimientos</li> <li>Planificación y organización relativa a las actividades inherentes al puesto.</li> <li>Controla el avance y los resultados de las propias actividades del puesto.</li> </ul>	60
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación y organización del trabajo de un equipo que ejecuta un proyecto específico.</li> </ul>	80

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controla el cumplimiento de las actividades y resultados de los puestos de trabajo a su cargo.</li> </ul>	
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de la planificación operativa de su unidad o proceso.</li> <li>Maneja y asigna recursos de la unidad o proceso.</li> <li>Dirige y asigna responsabilidades a los equipos de trabajo.</li> <li>Controla el cumplimiento de las actividades y resultados del área o proceso.</li> </ul>	100

**Tabla 17:** Criterios de valoración de las habilidades de gestión

**Fuente:** (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005)

**Elaboración:** Luzmila López

**Para las habilidades de comunicación.-** Según el Ministerio de Relaciones Laborales, estas son competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administrar información; a fin de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Valora trabajo en equipo, persuasión, seguridad, firmeza, orientación de servicio y facilitación de relaciones.

Nivel	Descripción	Puntaje
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>El puesto requiere de una red mínima de contactos de trabajo.</li> <li>Las actividades que realiza están orientadas a asistir las necesidades de otros.</li> </ul>	20
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establece una red básica de contactos de laborales para asegurar la eficacia de su trabajo.</li> <li>Las actividades que realiza están orientadas a brindar apoyo logístico y administrativo</li> </ul>	40
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establece una red moderada de contactos de trabajo.</li> <li>Las actividades que realiza están orientadas a brindar apoyo técnico</li> </ul>	60
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establece una red amplia de contactos internos.</li> <li>El puesto ejecuta actividades de supervisión de equipos de trabajo.</li> <li>Las actividades que realizan están orientadas a brindar apoyo técnico especializado.</li> </ul>	80
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>El puesto requiere establecer una red amplia y consolidada de contactos de trabajo internos y externos a la organización.</li> <li>El puesto ejecuta actividades de integración y coordinación de equipos de trabajo.</li> <li>Las actividades que realizan están orientadas a brindar asesoría y asistencia.</li> </ul>	100

**Tabla 18:** Criterios de valoración de las habilidades de comunicación

**Fuente:** (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005)

**Elaboración:** Luzmila López

**Para la complejidad del puesto.-** Según la (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005), la complejidad del puesto determina el grado de dificultad y contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios que realizan las unidades o procesos organizacionales, a través de los siguientes sub-factores:

a) Condiciones de trabajo.- Según el Ministerio de Relaciones Laborales, es necesario el análisis de las condiciones ambientales y físicas que implique riesgos ocupacionales al que está sujeto el puesto, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades.

Nivel	Descripción	Puntaje
1	• Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que no implica riesgos ocupacionales.	20
2	• Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas con baja incidencia de riesgos ocupacionales.	40
3	• Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican medianas posibilidades de riesgos ocupacionales.	60
4	• Desarrolla sus actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican considerable riesgo ocupacional.	80
5	• Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica alto riesgo ocupacional.	100

**Tabla 19:** Criterios de valoración de las condiciones de trabajo  
**Fuente:** (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005)

**Elaboración:** Luzmila López

b) La toma de decisiones.- Según la el Ministerio de Relaciones Laborales, es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución para cumplir la misión y objetivos de las unidades o procesos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, análisis, innovación, creatividad y solución de problemas.

Nivel	Descripción	Puntaje
1	• Las decisiones dependen de una simple elección, con mínima incidencia en la gestión institucional.	20
2	• La toma de decisiones depende de una elección simple entre varias alternativas, con baja incidencia en la gestión institucional.	40
3	• La toma de decisiones requiere de análisis descriptivo, con moderada incidencia en la gestión institucional.	60
4	• La toma de decisiones requiere un análisis interpretativo, evaluativo en situaciones distintas, con significativa incidencia en la gestión institucional.	80
5	• La toma de decisiones depende del análisis y desarrollo de nuevas alternativas de solución, con trascendencia en la gestión institucional.	100

**Tabla 20:** Criterios de valoración de la toma de decisiones  
**Fuente:** (SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005)

**Elaboración:** Luzmila López

**Para la responsabilidad.-** Ésta se expresa en examinar las actividades, atribuciones y responsabilidades que realiza el puesto de trabajo en relación con el logro de los productos y servicios de la unidad o proceso organizacional, a través de los siguientes sub-factores:

a) Rol del Puesto.- Es el papel que cumple el puesto en la unidad o proceso organizacional, definida a través de su misión, atribuciones, responsabilidades y niveles de relaciones internas y externas, para lograr resultados orientados a la satisfacción del cliente.

Nivel		Descripción	Puntaje	Grupo Ocupacional
1	SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que ejecutan actividades de servicios generales.</li> </ul>	25	NO PROFESIONAL
2	ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que facilitan la operatividad de los procesos mediante la ejecución de labores de apoyo administrativo.</li> </ul>	50	
3	TÉCNICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que proporcionan soporte técnico en una rama u oficio de acuerdo a los requerimientos de los procesos organizacionales.</li> </ul>	75	
4	EJECUCIÓN DE APOYO TÉCNICO Y TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que ejecutan actividades de asistencia técnica y tecnológica.</li> </ul>	100	PROFESIONAL
5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que ejecutan actividades, agregando valor a los productos y/o servicios que genera la unidad o proceso organizacional.</li> </ul>	125	
6	EJECUCIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que ejecutan actividades operativas y supervisan a equipos de trabajo.</li> </ul>	150	
7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituyen los puestos que ejecutan actividades de coordinación de unidades y/o procesos organizacionales.</li> </ul>	175	DIRECTIVO
8	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le corresponde a estos puestos direccionar, coordinar, liderar y controlar una unidad que integra varios procesos o subprocesos organizacionales.</li> </ul>	200	

**Tabla 21:** Criterios de valoración de las responsabilidades respecto al puesto

**Fuente:** Investigación

**Elaboración:** Luzmila López

b) Control de Resultados.- Se examina a través del monitoreo, supervisión y evaluación de las actividades, atribuciones y responsabilidades del puesto, considerando el uso de los recursos asignados; y la contribución al logro del portafolio de productos y servicios.

Nivel	Descripción	Puntaje
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de los resultados específicos del puesto y asignación de recursos, sujeto a supervisión de sus resultados.</li> </ul>	20
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>El puesto apoya al logro del portafolio de productos y servicios organizacionales. Sujeto a supervisión de los resultados entregados sobre estándares establecidos y asignación de recursos.</li> </ul>	40
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de los resultados del puesto de trabajo con incidencia en el portafolio de productos y servicios, sobre la base de estándares o especificaciones previamente establecidas y asignación de recursos.</li> <li>Sujeto a supervisión y evaluación de los resultados entregados.</li> </ul>	60
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de los resultados del equipo de trabajo.</li> <li>Propone políticas y especificaciones técnicas de los productos y servicios y asignación de recursos.</li> <li>Monitorea y supervisa la contribución de los puestos de trabajo al logro del portafolio de productos y servicios.</li> </ul>	80
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Define políticas y especificaciones técnicas para los productos y servicios, en función de la demanda de los clientes.</li> <li>Le corresponde monitorear, supervisar y evaluar la contribución de los equipos de trabajo al logro del portafolio de productos y servicios.</li> <li>Determinan estrategias, medios y recursos para el logro de los resultados.</li> <li>Responsable del manejo óptimo de los recursos asignados.</li> </ul>	100

**Tabla 22:** Criterios de valoración del control de resultados  
**Fuente:** (SECRETARÍA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005)  
**Elaboración:** Luzmila López

Las diversas plantillas presentadas en ésta fase, pueden tener diversas aplicaciones pero se las sugiere para de entre candidatos a un puesto obtener las puntuaciones y seleccionar a la personas de mayor puntaje para asumir un cargo.

**FASE 3: Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos.**

Al asignar un cargo conviene siempre pensar en el cargo como tal y no en la persona que lo ocupará.

**FASE 4: Estimular a las personas para que consigan mejores resultados.**

El manual de cargos y funciones es documento que en términos ideales debe recibir periódicas revisiones y mejoras, lo que implica de parte de los entes respectivos promulgar la capacitación y aprendizaje continuo del personal. Esta es una forma de valorar a los empleados y que (SANBORN, 2013) denomina “¿Cómo ser un jefe que los

empleados amen?”. Una vez que se haya elaborado “un prototipo” o borrador, o se esté revisando el manual de cargos y funciones, conviene usar la tabla presentada a continuación, si se considera que parte del documento propiciará cumplir éstas observaciones, se deberá marcarla en la tabla (√), si no es ese el caso se deberá realizar la retroalimentación respectiva y no caer en contradicción con estas recomendaciones:

N°	Recomendación	Evaluación
1	<p><b>No tratar a las personas como transacciones.</b>                      La diferencia entre trabajar para a trabajar con es crítica; la primera puede hacer sentir a la persona conquistada, mientras que la segunda hace referencia a la colaboración. El trato al empleador debe ser recíproco</p> <p>El buen empleador piensa bien en la forma en la que nombra y se refiere a sus empleados, enfocándose en la reciprocidad, busca maneras en las que los empleados puedan alcanzar sus metas personales y profesionales mientras ayudan a alcanzar las suyas o las organizacionales.</p>	
2	<p><b>Invertir en quienes se valora</b>                      ¿Qué has hecho tú últimamente por aquellos que realmente valoras? Identifica el potencial en un empleado que él o ella aún no haya reconocido. Por lo general, la gente está ciega sobre sus propias habilidades y potencial, y los buenos líderes no sólo reconocen estas fortalezas latentes, sino que ayudan a desarrollarlas, un pan de formación continua vendría bien y como consecuencia de ello se tendría una optimización de las capacidades personales.</p>	
3	<p><b>Involucrarse, pero reconociendo los límites</b>                      Preguntas básicas y sinceras tales como: ¿Cómo puedes hacer esto? Invitan a hacer “check-in” con cada empleado todos los días, otra por ejemplo “¿Cómo van las cosas?” debe generar como consecuencia escuchar y de ser necesario busca información que se pueda usar para ayudar a los empleados. Identificar las frustraciones que están sufriendo, las oportunidades que han encontrado y evaluar su energía y compromiso hacia el trabajo. Ocasionalmente se debe dar a las personas la libertad de alcanzar los mejores resultados a su manera, enmarcándose en principios del buen vivir.</p>	
4	<p><b>Mostrar gratitud</b>                      Te conectarás con las personas más profundamente cuando reconozcas lo mejor que hay en ellos. Cuando obtengas retroalimentación de un cliente acerca de alguien en tu equipo que hizo un gran trabajo, pídele su permiso para grabarlo. Después pon la grabación en la siguiente reunión con tu equipo. Hay más poder en una expresión de un cliente que simplemente haciéndolo tú mismo. Crecer tu negocio con éxito significa hacer todo lo posible por que tu equipo quiera trabajar bien por tu causa. Eso quiere decir conectarte con los empleados de una manera significativa.</p>	

**Tabla 23:** ¿Cómo ser un jefe que los empleados amen?

**Fuente: (SANBORN, 2013)**

**Elaboración:** Luzmila López

**FASE 5: Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones.**

Una negativa dirección, manifestada en directivos poco motivadores, regañones, insensibles, flojos e irrealistas provocará baja productividad en su organización, rotación

de personal y un clima laboral deficiente que no atrae ni retiene talento. Ante la necesidad de un clima laboral adecuado (GÓMEZ PEREIRA, 2013) sugiere “14 frases que se no deben decir a los empleados”. Estas frases sirven de insumo una vez que se haya elaborado “un prototipo” o se esté revisando el manual de cargos y funciones, conviene usar la tabla presentada a continuación, si se considera que parte de la documentación propiciará el incurrir en éstas frases, se deberá marcarla en la tabla (√), para evidentemente realizar la retroalimentación respectiva y no caer en contradicción con estas recomendaciones pretendidas:

N°	Recomendación	Evaluación
1	<p><b>¿Acaso no haces nada bien?</b> Aunque un empleado cometa uno o varios errores, esta frase es muy ofensiva y puede dañar gravemente su motivación. Cuando haya una situación de este estilo se debe pedir a la persona que explique lo ocurrido, procurando que ella mismo reconozca su equivocación y proponga soluciones.</p>	
2	<p><b>¡Que sea la última vez que!</b> Ésta es la frase favorita del jefe amenazador. Normalmente la amenaza hace referencia a la liquidación del trabajador, pero lo único que genera es que trabaje por miedo y no por alcanzar objetivos.</p>	
3	<p><b>Tienes suerte de trabajar aquí. En otros lados...</b> En primer lugar probablemente no conozca las políticas laborales de otras empresas y en segundo, si el empleado realmente tuviera suerte de trabajar con por ejemplo Usted, no tendría que decirselo de esa manera.</p>	
4	<p><b>No es mi problema.</b> Cuando un miembro del equipo explica que llegó tarde por 'x', no terminó el trabajo por 'y' o no alcanzó las metas por 'z', el empleador debe evitar decir “no es mi problema”, promulgando así la empatía. Además, es bueno asegurarse que efectivamente no sea problema del empleador lo que implica la responsabilidad de proveer las herramientas, recursos e incentivos que permitan que el trabajo se realice.</p>	
5	<p><b>Para eso te pago.</b> Una frase muy utilizada por los jefes con sentimiento de superioridad, de posesión de otras personas. Se debe evitar relucir los temas relacionados con los sueldos y la posición de jefe.</p>	
6	<p><b>Tenemos que recortar gastos<sup>16</sup>.</b> A menos de que la empresa esté pasando por un momento muy difícil, esta es otra frase a evitar.</p>	
7	<p><b>Así se han hecho siempre las cosas<sup>17</sup>.</b> En una organización, al reclutar talento se tiene como principal objetivo cambiar las rutinas e innovar y crecer. Si un empleado presenta una idea o una forma distinta de operar, es bueno que sea escuchado para crezca su sentido propositivo.</p>	
8	<p><b>No te pago por pensar, te pago por hacer.</b> Nuevamente el jefe que se siente superior y habla sobre salarios para recordarlo. Y lo peor: es el jefe que desmotiva la innovación y el crecimiento</p>	

<sup>16</sup> En el caso puntual de la FACCI, no se administra fondos económicos para fines de contratos laborales, pero si se debe coordinar eventuales sucesos con los administradores centrales de talento humano de la Universidad.

<sup>17</sup> En el caso puntual de la FACCI, como parte de la ULEAM, muchos de sus procesos no son reflejo de una estandarización a nivel universitario, independiente de aquello la consecución de resultados siempre se verá favorecida por acciones propositivas de los empleados, mismas que se deben enmarcar en las normas universitarias y el buen vivir en términos generales.

	de la empresa. Por el contrario, buena parte de las descripciones de puestos incluyen un componente creativo e innovador.	
<b>9</b>	<b>No lo entregues hasta que lo hagas bien.</b> Esta desagradable frase muchas veces va acompañada de papeles aventados o tirados a la basura. Lo aconsejable es bien lo que entregó un empleado y dar o buscar una retroalimentación efectiva que impulse a que la próxima vez la entrega sea correcta, lo que significa buen liderazgo y conducción.	
<b>10</b>	<b>Lo siento, no hay nada que pueda hacer<sup>18</sup>.</b> Es la típica del jefe "Poncio Pilato". Ante un posible despido, rechazo de aumento de sueldo u otorgar un permiso, muchos managers usan esta frase para lavarse las manos.	
<b>11</b>	<b>Los problemas personales no los traigas a la oficina.</b> Un empleado no es una máquina, y por tanto tiene sentimientos, emociones, ambiciones y deseos. Cuando alguien trabaja, ejecuta con su cuerpo, pero lo logra gracias a la mente y al corazón. Un jefe abierto escucha a la persona y procura ofrecerle su respaldo.	
<b>12</b>	<b>Llegaste 10 minutos tarde.</b> Una cosa es impulsar la puntualidad en la empresa y otra muy distinta es pretender ser un reloj humano con el fin de regañar empleados. Son más importantes los resultados que el tiempo que pasa un trabajador sentado en un escritorio <sup>19</sup> .	
<b>13</b>	<b>Aquí el que manda soy yo.</b> Los esquemas de trabajos verticales y unidireccionales ya no funcionan. ¿Por qué? porque los líderes sabios han descubierto que empoderando a sus empleados se consiguen mejores resultados. Si el empleador es un líder, ellos lo sabrán por el ejemplo que el líder transmita.	
<b>14</b>	<b>El proyecto/empresa no es tuyo.</b> Craso error decirle a un empleado que aquello que en lo que trabaja no es de su propiedad. Una cosa es que no pueda adueñarse completamente de él y hacer lo que quiera, y otra muy distinta es que no sea parte de su vida. Finalmente, una persona le dedica más de un tercio de su día a un proyecto y hacer que se sientan parte de él es lo único que genera lealtad a la empresa.	

**Tabla 24:** 14 frases que no debes decir a tus empleados

**Fuente:** (GÓMEZ PEREIRA, 2013)

**Elaboración:** Luzmila López

Continuando con el análisis de la equidad y el rigor, si en la organización se está teniendo problemas con empleados que se han vuelto demasiado “confianzudos” seguramente pueden dificultarse las expectativas profesionales. A continuación (MORAN, 2012) presenta consejos para prevenir cruzar la línea entre ser un jefe a ser un amigo. Una vez que se haya elaborado “un prototipo” o borrador, o se esté revisando el manual de cargos y funciones, conviene usar la tabla presentada a continuación, si se considera que parte del documento propiciará cumplir éstas observaciones, se

<sup>18</sup> En el caso puntual de la FACCI, la revocatoria de funciones debe ser bien esclarecida y estandarizada a nivel universitario, mismas que se deben enmarcar en las normas universitarias, normas nacionales y el buen vivir en términos generales.

<sup>19</sup> En esta frase a evitar (GÓMEZ PEREIRA, 2013) claramente se orienta al trabajo por resultados, no obstante existen unos parámetros muy puntuales como la presencia física en los puestos de trabajo de cada empleado de la FACCI y de la ULEAM en general, estos parámetros debe ser muy explícitos en la descripción del puesto.

deberá marcarla en la tabla (√), si no es ese el caso se deberá realizar la retroalimentación respectiva y no caer en contradicción con estas recomendaciones pretendidas:

N°	Recomendación	Evaluación
1	<p><b>Definir un tono profesional</b> Es necesario liderar por medio del ejemplo. Una buena estrategia es hacer una breve reunión al inicio del día donde se establezcan los objetivos de cada empleado. Hacer este tipo de juntas dará un tono más profesional, así como la oportunidad de definir las metas e iniciativas diarias. Esto hace que los empleados hagan preguntas y discutan sus preocupaciones en un foro estructurado.</p>	
2	<p><b>Cuidado con “compartir de más”</b> Con tantas horas dentro del lugar de trabajo, es difícil no desviarse hacia el territorio personal durante las conversaciones diarias. Sin embargo, cuando un empleado tiene un problema personal, los jefes no deben involucrarse. Si sus problemas afectan el trabajo, es preferible dirigirlo a Recursos Humanos para ayudarlo.</p>	
3	<p><b>Hacer correcciones</b> Es posible que, a pesar de los mejores esfuerzos, los empleados se hagan demasiado informales o compartan demasiada información acerca de su vida personal. Cuando eso ocurra, de manera gentil pero firme, viene bien una corrección. Por ejemplo, decir algo como “es mejor que no discutamos problemas personales en el trabajo”, lo cual suele ser suficiente para regresar la conversación al terreno profesional.</p>	
4	<p><b>Tener una vida personal</b> Está bien invitar a los empleados a comer de vez en cuando o llevar un pastel para celebrar el cumpleaños de alguien, pero podría haber problemas si por ejemplo el jefe va de fiesta con sus empleados durante el fin de semana y después espera que retornen al tono profesional el lunes. Es importante como jefe desarrollar una vida social fuera del negocio y separar la vida personal de la profesional.</p>	

**Tabla 25:** ¿Cómo ser un jefe que los empleados amen?

**Fuente:** (MORAN, 2012)

**Elaboración:** Luzmila López

## 6.8 DESCRIPCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS

Talento humano de la Facultad de Ciencias Informáticas:

- Empleados
- Trabajadores
- Estudiantes
- Colectividad
- Comunidades estudiantiles

## 6.9 PLAN DE ACCIÓN

ACTIVIDAD	OBJETIVO	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	Resultado
Diseñar los cargos y funciones, fundamentados en normativas legales y reglamentarias	Especificar los componentes o ejes generales en los que se enmarquen las funciones específicas de los cargos y funciones del personal académico	Investigación	Investigador Decanato UATH <sup>20</sup> -ULEAM	2 Meses	Componentes que se consideren en la definición del modelo.
Elaborar un manual de cargos y funciones del personal administrativo de la FACCI.	Identificar las funciones específicas de los cargos y funciones del personal académico	Insumos de la primera actividad.	Investigador Decanato UATH-ULEAM	1 mes	Manual de cargos y funciones
Socializar el manual de cargos y funciones resultantes con el personal de la FACCI.	Difundir y monitorear el ambiente donde se desenvuelve el talento humano para su seguimiento	Insumos de la segunda actividad Capacitación continua	Investigador Decanato UATH-ULEAM	1 Semestre (cada semestre)	Empoderamiento y compromiso ante las responsabilidades asignadas.

<sup>20</sup> UATH son las siglas usadas para referir a la Unidad Administrativa del Talento Humano.

## 6.10 ADMINISTRACIÓN

Como parte de la propuesta de ésta investigación, ha intervenido en la elaboración del documento la investigadora en coordinación con la autoridad principal de la FACCI que es su decana. No obstante, se espera que en futuras revisiones este documento sea responsabilidad de:

- Jefe directo del cargo, que será quien elabora el documento.
- Aprobador, jefe superior de quien elabora el documento.
- Facilitador, Verifica el documento

## 6.11 FINANCIAMIENTO

Este proyecto de investigación ha sido financiado por la investigadora, se ha realizado la entrega de la propuesta, implementándose la propuesta en su totalidad.

## 6.12 PRESUPUESTO

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
4	Elaboración de proyecto	\$ 20	\$ 80
2	Sesiones de trabajo	\$ 30	\$ 60
5	Impresión de documentos	\$ 20	\$ 100
2	Difusión de talleres	\$ 50	\$ 100
1	Entrega de la propuesta	\$ 100	\$ 100
1	Evaluación de la propuesta	\$ 80	\$ 80
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 520</b>

## 6.13 EVALUACIÓN

La evaluación deberá realizarse cada semestre, tomando en consideración en Plan de Acción que se propone y los diversos criterios expuestos en las fases de la propuesta. Es importante monitorear permanentemente, si se está cumpliendo con los objetivos de la propuesta. En esta parte de la administración, se reconocen las actividades realizadas por el trabajador y son valuadas de acuerdo al grado de eficiencia que lo desempeñe, se verifica el cumplimiento correcto de obligaciones y responsabilidades asignadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA NACIONAL. (2010). *Ley Orgánica del Sector Público*. Quito. Recuperado el 5 de Febrero de 2014, de <http://www.espe.edu.ec/portal/files/regres/leyes/losep.pdf>
- BECKER, B. E. (1997). *Human resources strategies, complementarities, and firm performance*.
- BONTIS, N. (1998). *Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models*. *Management decision*.
- CAPPELLI, P., & CROCKER HEFTER, A. (1996). *Distinctive Human Resources are Firms* (Vol. VOL. 24).
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Días de Santos.
- CHIAVENATO, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- CONSEJO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. (2013). *Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior*. Recuperado el 2 de Febrero de 2014, de <http://www.ces.gob.ec/gaceta-oficial/download/file?fid=231.1260>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- GÓMEZ PEREIRA, B. (25 de Junio de 2013). *Soy Entrependedor*. Recuperado el 1 de Abril de 2014, de ¿Cómo ser un jefe que los empleados amen?: <http://www.soyentrepreneur.com/25857-14-frases-que-nunca-debes-decir-a-tus-empleados.html>
- JACKSON, DENISI, & HITT. (2003). *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management*.
- MASAVVION. (2011). *PROGRESS SAVION BPM PORTAL, Selección y Reclutamiento*. Recuperado el 10 de Enero de 2014
- MONDY, W., & NOE, R. (1997). *Administración de Recursos Humanos* (Sexta ed.). México DF, México: Prentice Hall.
- MORAN, G. (30 de Agosto de 2012). *Soy Entrependedor*. Recuperado el 1 de Abril de 2014, de Evita cruzar la línea jefe-amigo: <http://www.soyentrepreneur.com/22041-evita-cruzar-la-linea-jefe-amigo.html>
- Muñoz, G., & López, A. (2006). *Técnicas de Investigación en Ciencias Humanas*. Madrid: DYKINSON.
- PIGORS, P., & MYERS, C. (1961). *La administración de personal: un punto de vista y un método*.
- ROCA GARCÍA, S. (2006). *Propuesta para la Formalización de la Administración de Recursos Humanos*. Tesis de Maestría, Universidad Católica Andrés Bello.
- Rodríguez Moguel, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. Venezuela: Héctor Merino Rodríguez.
- SANBORN, M. (25 de Junio de 2013). *Soy Entrependedor*. Recuperado el 1 de Abril de 2014, de ¿Cómo ser un jefe que los empleados amen?: <http://www.soyentrepreneur.com/25458-como-ser-un-jefe-que-los-empleados-aman.html>
- SECRETARIA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO. (2005). Norma técnica del subsistema de clasificación de puestos del servicio civil. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 5 de Enero de 2013
- UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ. (2012). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos*. Estatuto, Manta. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de [http://www.uleam-secretaria.com/ESTATUTO\\_ORGANIZACION\\_PROCESOS.pdf](http://www.uleam-secretaria.com/ESTATUTO_ORGANIZACION_PROCESOS.pdf)
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. (2008). *Reformas hasta el Art. 38 del Estatuto de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. Manta. Recuperado el 20 de

Enero de 2014, de <http://www.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2012/12/ESTATUTO-2009.pdf>  
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ. (2013). *Reglamento Interno de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador Universitario*. Manta. Recuperado el 1 de Febrero de 2014, de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uleam.edu.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2012%2F12%2FREGLAMENTO-INTERNO-DE-CARRERA-Y-ESCALAFON-DEL-PROFESOR-E-INVESTIGADOR.pdf&ei=\\_DnIU-qENeT](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uleam.edu.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2F2012%2F12%2FREGLAMENTO-INTERNO-DE-CARRERA-Y-ESCALAFON-DEL-PROFESOR-E-INVESTIGADOR.pdf&ei=_DnIU-qENeT)

# **ANEXOS**

## ANEXO 1: Cuestionario No 1

### UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI



#### Cuestionario No 1

**OBJETIVO:** La presente encuesta tiene como único objetivo recopilar información necesaria para la realización de la Tesis de Maestría: "Análisis de cargos y funciones del personal administrativo de la facultad de ciencias informáticas de la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí y su impacto en la dirección y organización de la unidad académica" con el fin de implantar mejoras o un manual de cargos y funciones.

#### INSTRUCCIONES:

Por favor marque con una X donde crea correspondiente.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

**1 ¿La FACCI dispone de Estructura Orgánica?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**1. ¿La FACCI tiene identificada las unidades Administrativas?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**3 ¿Los cargos puestos de trabajo están definidos con su respectiva denominación?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**4 ¿La FACCI dispone de una descripción de cargos o puestos de trabajo?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**5 ¿En cada puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**6 ¿Considera que en su cargo o puesto existen posibilidades de crecimiento profesional, capacitación u otros reconocimientos acordes al desempeño?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**7 ¿Tiene sustentación técnica la descripción de puestos?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

**8 ¿Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

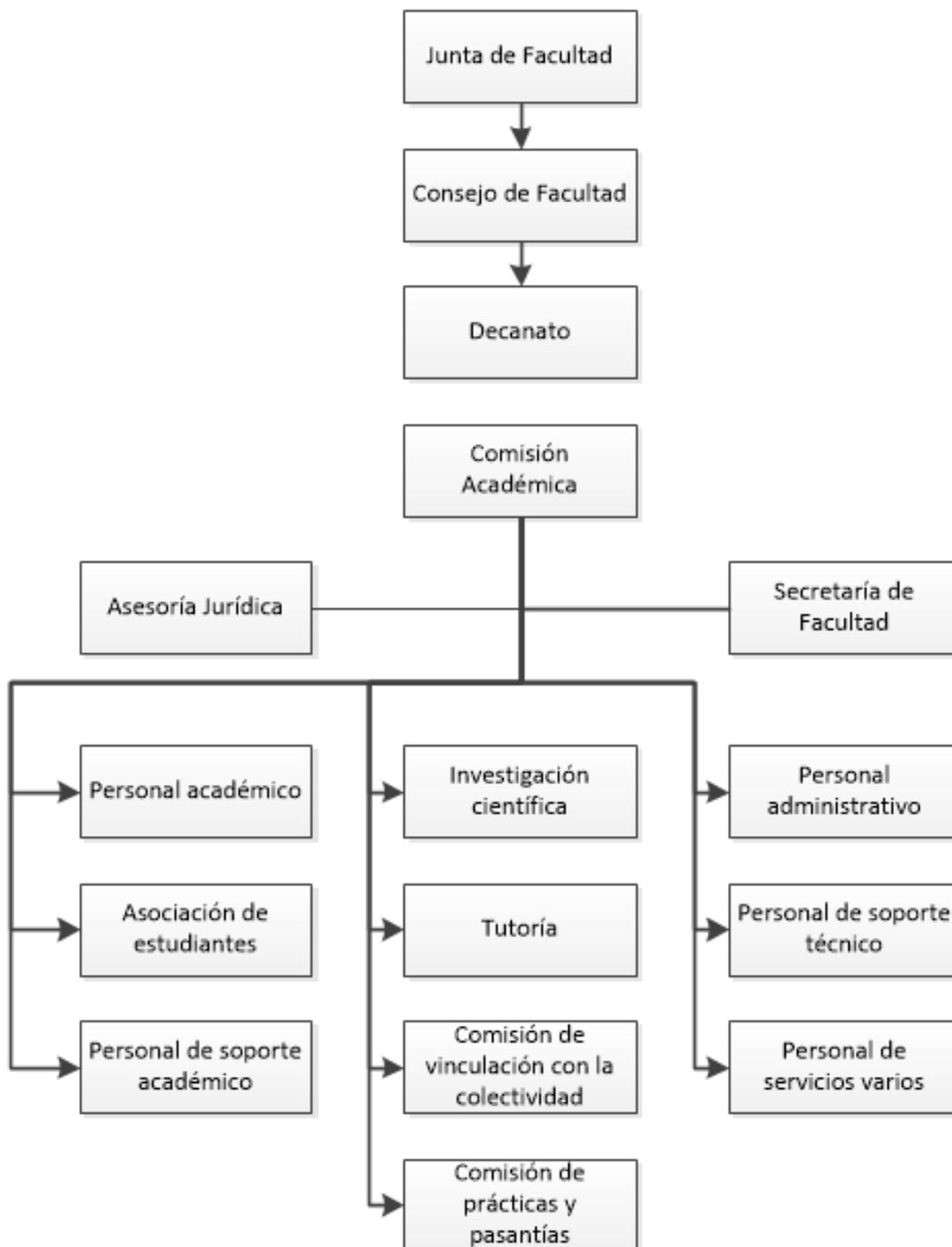
**9 ¿Está conforme con las funciones que cumple en su Puesto de trabajo?**

SI [ ] NO [ ]

**10 ¿Está conforme con los niveles de comunicación que mantiene con su inmediato superior en organización jerárquica de la Facultad?**

SI [ ] NO [ ] DESCONOZCO [ ]

## ANEXO 2: Propuesta de Estructura Orgánica



ANEXO 3: Descripción de cargos y funciones					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.001	<b>INTERFAZ:</b>		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Cuarto Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	DECANO(A)	<p><b>INTERNO:</b> Todos los puestos de la Unidad Académica y Estudiantes.</p> <p><b>EXTERNO:</b> Rector(a), Vicerrectores(as), Decanos(as) de otras Unidades Académicas; Directores(as) Departamentos Académicos y Administrativos; Comisiones Permanentes y Especiales, Representantes de Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales; y, Usuarios Externos.</p>			
<b>Nivel:</b>	DIRECTIVO				
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS				
<b>Rol:</b>	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR			<b>Área de Conocimiento:</b>	Maestría o Doctorado en Informática, Sistemas y Telecomunicaciones
<b>Grado:</b>	5	<b>2. MISIÓN</b>		<b>5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
				<b>Tiempo de Experiencia :</b>	5 - 6 años

Dirección y representación de la Unidad Académica a través de los procesos sustantivos de la Academia de docencia, investigación, gestión y vinculación con la comunidad.		<b>Especificidad de la experiencia</b>		Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa de la educación superior.		
		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>				
		<b>Temática de la Capacitación</b>				
		Indicadores de Gestión; POA; Gestión Organizacional; Constitución de la República del Ecuador; LOES y su Reglamento General; LOSEP y su Reglamento de Aplicación; Código del Trabajo; Normativas expedidas por el CES, SENESCYT y CEAACES.				
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>		
				<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Dirigir y evaluar la gestión integral de la Unidad Académica		Evaluación y control de procesos internos		Desarrollo estratégico del talento humano	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del

				análisis estratégico.
		Pensamiento o estratégico	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.
Realizar la planificación académica y administrativa de la Facultad	Planificación estratégica y operativa de procesos	Planificación y gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz

				de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.
		Habilidad analítica	Alto	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.
Establecer normas de procedimientos administrativos y académicos	Normativa existente interna y externa	Juicio y toma de decisiones	Medio	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.
<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>				
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Elabora y evalúa la ejecución del Plan Operativo Anual de la Unidad Académica	Planificación operativa y tecnológica de recursos, actividades y proyectos	Trabajo en equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es

				un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.
Evalúa la calidad de la gestión y propone Plan de Mejoras de la Unidad Académica	Gestión de la calidad	Orientación a los resultados	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.
		Flexibilidad	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.
Las demás que le asigne el Estatuto de la ULEAM	Normativa interna de la Universidad	Construcción de relaciones	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos

			<p>organizacionales . Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.</p>
		Iniciativa	<p>Medio</p> <p>Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.</p>
Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes		Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.002	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones Centrales de la ULEAM y de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Cuarto Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	COORDINADOR ACADÉMICO			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS			
<b>Rol:</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos			
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 13		<b>Área de Conocimiento:</b>	Maestría o Doctorado en Informática, Sistemas y Telecomunicaciones
<b>Grado:</b>	19			
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Gestionar y controlar las directrices y procesos académicos sustantivos de la Unidad Académica.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 - 4 años	
		<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa de la educación superior.	

		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Indicadores de Gestión; POA; Gestión Organizacional; Constitución de la República del Ecuador; LOES y su Reglamento General; LOSEP y su Reglamento de Aplicación; Normativas académicas expedidas por el CES, SENESCYT; CEAACES y la ULEAM.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Aplica la planificación académica	Planificación estratégica y operativa de procesos	Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
		Orientación / asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
Verifica y supervisa la malla curricular	Planificación estratégica y operativa de procesos	Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
		Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
Realizar el Distributivo General de Trabajo y Carga Horaria de la Planta Docente	Normativa vigente interna y externa	Desarrollo estratégico del Talento Humano	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		

		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Planifica y realiza auditorias académicas	Gestión de la calidad	Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
Presenta informes de la gestión académica a su cargo	Control de gestión	Conocimiento del entorno organizacional	Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.
		Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
Las demás que le asigne el Estatuto de la ULEAM	Normativa interna de la Universidad	Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
		Iniciativa	Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.
Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes			Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.	



1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.003	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones Centrales de la ULEAM y de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Cuarto Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	COORDINADOR INVESTIGACIÓN			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS		<b>Área de Conocimiento:</b>	Maestría o Doctorado en Informática, Sistemas y Telecomunicaciones
<b>Rol:</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos			
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 13			
<b>Grado:</b>	19			
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Gestionar y controlar las directrices y procesos de investigación formativa de la Unidad Académica.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 - 4 años	
		<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa de la educación superior.	

		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>		
		<b>Temática de la Capacitación</b>		
		Indicadores de Gestión; POA; Metodología de Investigación; Constitución de la República del Ecuador; LOES y su Reglamento General; LOSEP y su Reglamento de Aplicación; Normativas conexas expedidas por el CES, SENESCYT; CEAACES y la ULEAM.		
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>		
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Aplica la planificación investigativa de la Unidad Académica	Planificación estratégica y operativa de procesos	Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
		Orientación / asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
Verifica y supervisa la planificación estructurada	Planificación estratégica y operativa de procesos	Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
		Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.

Gestiona las políticas y líneas de investigación de la Facultad	Normativa vigente interna y externa	Desarrollo estratégico del Talento Humano	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
Planifica y realiza el control de los procesos investigativos a su cargo	Gestión de la calidad	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
		Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.
Presenta informes periódicos de la gestión académica bajo su responsabilidad	Control de gestión	Conocimiento del entorno organizacional	Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que que es influir en la institución.
		Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
Las demás que le asigne el Estatuto de la ULEAM	Normativa interna de la Universidad	Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
		Iniciativa	Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.

Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes

Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.004	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones Centrales de la ULEAM y de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Cuarto Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	COORDINADOR DE VINCULACIÓN			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS		<b>Área de Conocimiento:</b>	Maestría o Doctorado en Informática, Sistemas y Telecomunicaciones
<b>Rol:</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos			
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 13			
<b>Grado:</b>	19			
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Gestionar y controlar las directrices y procesos de investigación formativa de la Unidad Académica.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 - 4 años
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa de la educación superior.

		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Indicadores de Gestión; POA; Metodología de Investigación; Constitución de la República del Ecuador; LOES y su Reglamento General; LOSEP y su Reglamento de Aplicación; Normativas conexas expedidas por el CES, SENESCYT; CEAACES y la ULEAM.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Aplica la planificación de vinculación de la Unidad Académica	Planificación estratégica y operativa de procesos	Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
		Orientación / asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
Verifica y supervisa técnicamente la planificación estructurada	Planificación estratégica y operativa de procesos	Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
		Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.

Gestiona las políticas y líneas de vinculación de la Facultad	Normativa vigente interna y externa	Desarrollo estratégico del Talento Humano	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
Planifica y realiza el control de los procesos de vinculación a su cargo	Gestión de la calidad	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
		Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
Presenta informes periódicos de la gestión académica bajo su responsabilidad	Control de gestión	Conocimiento del entorno organizacional	Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que que es influir en la institución.
		Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
Las demás que le asigne el Estatuto de la ULEAM	Normativa interna de la Universidad	Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
		Iniciativa	Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.007	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	SECRETARIA EJECUTIVA 1			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS			
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico		<b>Área de Conocimiento:</b>	Licenciatura en Secretariado Ejecutivo
<b>Grupo Ocupacional:</b>				
<b>Grado:</b>				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecutar labores de secretaria y asistencia administrativa a los coordinadores de las áreas académicas de la Facultad.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa de la educación superior.

		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>		
		<b>Temática de la Capacitación</b>		
		Indicadores de Gestión; POA; Gestión Organizacional; Constitución de la República del Ecuador; Relaciones Humanas; Técnicas Secretariales y de Archivo; y, Normativa de la administración pública y de la educación superior.		
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
		<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>		
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Organiza la agenda de las comisiones internas de la Facultad de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.	Relaciones públicas	Organización de la información	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.
		Pensamiento conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Revisa y controla la correspondencia a ser suscrita por los presidentes de las comisiones, manteniendo privacidad y discrecionalidad de los documentos	Manejo del sistema de documentación de la Unidad Académica	Expresión escrita	Alto	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento

				de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)
		Expresión oral	Medio	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.
Supervisa el ingreso, clasificación y distribución de la correspondencia de cada una de las comisiones	Registro y control de comunicaciones	Monitoreo y control	Bajo	Analiza y corrige documentos.
<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>				
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Asiste a sesiones de las comisiones	Técnicas de Secretariado	Construcción de relaciones	Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.

Atiende de manera personal a usuarios y a través de los medios de comunicación específicos	Manejo de los equipos de comunicación	Orientación de servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
		Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
Las demás que le asigne la normativa interna de la ULEAM y disposiciones de la FACCI	Normativa interna de la Universidad	Orientación a los resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
		Conocimiento del entorno organizacional	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus

			responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes		Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.008	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	SECRETARIA AUXILIAR			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS		<b>Área de Conocimiento:</b>	Licenciatura en Secretariado Ejecutivo
<b>Rol:</b>	Administrativo			
<b>Grupo Ocupacional:</b>				
<b>Grado:</b>				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecutar actividades de asistencia administrativa y de secretariado en la Unidad Académica.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	1 año
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa

			de la educación superior.	
		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>		
		<b>Temática de la Capacitación</b>		
		Indicadores de Gestión; POA; Gestión Organizacional; Constitución de la República del Ecuador; Relaciones Humanas; Técnicas Secretariales y de Archivo; y, Normativa de la administración pública y de la educación superior.		
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la Unidad Académica		Organización de la información	Bajo	Clasifica documentos para su registro.
		Pensamiento conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.

Distribuye la correspondencia sumillada a los coordinadores, comisiones y miembros de la comunidad universitaria de la Unidad Académica	Registro y control de comunicaciones	Comprensión escrita	Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
		Comprensión oral	Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
Supervisa el ingreso, clasificación y distribución de la correspondencia de cada una de las comisiones	Registro y control de comunicaciones	Monitoreo y control	Bajo	Analiza y corrige documentos.
		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
Atiende a los usuarios y proporciona información sobre trámites que se encuentran en la Unidad.	Productos y servicios de la Unidad Académica	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
		Construcción de relaciones	Bajo	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.

Atiende de manera personal a usuarios y a través de los medios de comunicación específicos	Manejo de los equipos de comunicación	Orientación de servicio	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
		Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
Las demás que le asigne la normativa interna de la ULEAM y disposiciones de la FACCI	Normativa interna de la Universidad	Orientación a los resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
		Conocimiento del entorno organizacional	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y el procedimiento establecidos para cumplir con sus responsabilidades

			s. Responde a los requerimientos explícitos.
Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes		Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.010	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Comunidad universitaria de la FACCI. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Bachiller
<b>Denominación del Puesto:</b>	OFICINISTA			
<b>Nivel:</b>	No Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS			
<b>Rol:</b>	Administrativo		<b>Área de Conocimiento:</b>	Comercio y Administración; Ciencias Sociales
<b>Grupo Ocupacional:</b>				
<b>Grado:</b>	1			
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecutar actividades de apoyo administrativo y secretariado.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Hasta 1 año
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Relaciones Humanas, Comportamiento organizacional y Normativa de la educación superior.

		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		Indicadores de gestión, estadística, comportamiento organizacional y normativa de la institución.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad académica	Manejo del sistema de documentación y archivo	Organización de la información	Bajo	Clasifica documentos para su registro.
Distribuye correspondencia sumillada por el responsable de la Unidad Académica	Registro y control de documentos	Comprensión escrita	Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
		Orientación a los resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
Realiza cuadros estadísticos de los tiempos de dedicación de los docentes y personal administrativo.	Manejo del sistema de documentación y archivo	Comprensión escrita	Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que

				indican el nivel de comprensión.
		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Colabora en la organización del archivo	Técnicas de documentación y archivo	Trabajo en equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
Utiliza los canales determinados de comunicación para atender al público	Manejo de los equipos de comunicación	Orientación de servicio	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
		Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una

				actitud abierta para aprender de los demás.
Las demás que le asigne la normativa interna de la ULEAM y disposiciones de la FACCI	Normativa interna de la Universidad	Orientación a los resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
		Conocimiento del entorno organizacional	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes		Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.		



1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.010	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Comunidad universitaria de la FACCI. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Bachiller
<b>Denominación del Puesto:</b>	CONSERJE			
<b>Nivel:</b>	No Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS			
<b>Rol:</b>	Administrativo		<b>Área de Conocimiento:</b>	Normas de comportamiento humano y buenos hábitos.
<b>Grupo Ocupacional:</b>				
<b>Nivel:</b>	1			
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, en lo relacionado a las actividades de limpieza, orden seguridad y mantenimiento del edificio y sus instalaciones, tales como: aulas, laboratorios, oficinas, sanitarios, etc; y ejecutar actividades de mensajería.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Hasta 1 año
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Relaciones Humanas, Comportamiento organizacional y Normativa de la educación superior.

		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		No aplica		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Realiza la limpieza, mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas, mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad	Manipulación, especificaciones de productos de equipos y limpieza	Manejo de recursos materiales	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
Recepta, ordena y distribuye correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas y oficinas de la unidad académica, institución: (aulas, laboratorios, oficinas, sanitarios, etc.); y, organismos públicos o privados	Manejo de la distribución de correspondencia/ Metodología de clasificación de correspondencia	Comprensión oral	Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
		Orientación a los resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
Apoya en el traslado y buen uso de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en general	Manipulación de bienes muebles, materiales y equipos de oficina	Manejo de recursos materiales	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o

				procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Coopera y trabaja de manera coordinada en cada una de las actividades de la Unidad Académica	Comportamiento organizacional	Trabajo en equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
Adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos	Comportamiento organizacional	Orientación a los resultados	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
		Trabajo en equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los

				demás. Comparte información.
Las demás que le asigne la normativa interna de la ULEAM y disposiciones de la FACCI	Normativa interna de la Universidad	Orientación a los resultados	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
		Conocimiento del entorno organizacional	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y el procedimiento establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes		Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.		

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.005	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones Centrales de la ULEAM y de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Cuarto Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	COORDINADOR DE EVALUACIÓN INTERNA			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS		<b>Área de Conocimiento:</b>	Maestría o Doctorado en Informática, Sistemas y Telecomunicaciones
<b>Rol:</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos			
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 13			
<b>Grado:</b>	19			
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Gestionar y controlar las directrices y procesos de autoevaluación con fines de acreditación de la carrera de la Unidad Académica.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 - 4 años
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica; Normativa de la educación superior.

		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>		
		<b>Temática de la Capacitación</b>		
		Indicadores de Gestión; POA; Metodología de Investigación; Constitución de la República del Ecuador; LOES y su Reglamento General; LOSEP y su Reglamento de Aplicación; Normativas conexas expedidas por el CES, SENESCYT; CEAACES y la ULEAM; Modelo de Evaluación Institucional y de Carreras del CEAACES.		
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>		
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Aplica la planificación de autoevaluación de la Unidad Académica	Planificación estratégica y operativa de procesos	Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
		Orientación / asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
Verifica y supervisa técnicamente la planificación estructurada	Planificación estratégica y operativa de procesos	Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
		Pensamiento estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.

Gestiona las matrices de autoevaluación de la Facultad	Normativa vigente interna y externa	Desarrollo estratégico del Talento Humano	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
		<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
Planifica y realiza el control de los procesos de autoevaluación a su cargo	Gestión de la calidad	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
		Trabajo en equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.
Presenta informes periódicos de la gestión académica bajo su responsabilidad	Control de gestión	Conocimiento del entorno organizacional	Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que que es influir en la institución.
		Flexibilidad	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
Las demás que le asigne el Estatuto de la ULEAM	Normativa interna de la Universidad	Aprendizaje continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza una gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
		Iniciativa	Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.

Realizado por: Ing. Luzmila López Reyes

Supervisado por: Ing. José Arteaga Vera, Mg.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.006	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Autoridades Académicas, Departamentos Académicos, Docentes, Comisiones Centrales de la ULEAM y de la Unidad Académica; y, Estudiantes. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	SECRETARIA DE FACULTAD			
<b>Nivel:</b>	Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS		<b>Área de Conocimiento:</b>	Licenciatura en Secretariado Ejecutivo
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos			
<b>Grupo Ocupacional:</b>				
<b>Grado:</b>				
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Dirigir y controlar la ejecución de los procesos de Secretaría de la Unidad Académica y proporcionar asistencia a la Autoridad Académica, y demás usuarios que requieran de su orientación e información.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años	
		<b>Especificidad de la experiencia</b>	Control de Gestión de la Administración Pública; Administración Organizacional; Planificación estratégica;	

			Normativa de la educación superior.										
		<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>											
		<b>Temática de la Capacitación</b>											
		Indicadores de Gestión; POA; Gestión Organizacional; Constitución de la República del Ecuador; Relaciones Humanas; Técnicas Secretariales y de Archivo; y, Normativa de la administración pública y de la educación superior.											
		<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>											
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Denominación de la Competencia</th> <th>Nivel</th> <th>Comportamiento Observable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Organización de la información</td> <td>Alto</td> <td>Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.</td> </tr> <tr> <td>Pensamiento conceptual</td> <td>Bajo</td> <td>Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la</td> </tr> </tbody> </table>	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable	Organización de la información	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Pensamiento conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la
Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable											
Organización de la información	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.											
Pensamiento conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la											
	Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.	Relaciones públicas											

				solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Revisa y controla la correspondencia a ser suscrita por la autoridad académica, manteniendo privacidad y discrecionalidad de los documentos	Manejo del sistema de documentación de la Unidad Académica	Expresión escrita	Alto	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)
		Expresión oral	Medio	Comunica información relevante. Organiza la

				información para que sea comprensible a los receptores.
Supervisa el ingreso, clasificación y distribución de la correspondencia del despacho del Decanato	Registro y control de comunicaciones	Monitoreo y control	Bajo	Analiza y corrige documentos.
<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>				
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Asiste a sesiones de los organismos de cogobierno	Técnicas de Secretariado	Construcción de relaciones	Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.
Atiende de manera personal a usuarios y a través de los medios de comunicación específicos	Manejo de los equipos de comunicación	Orientación de servicio	Medio	Identifica las necesidades del

			cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
		Trabajo en equipo	Medio Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
Las demás que le asigne el Estatuto de la ULEAM	Normativa interna de la Universidad	Orientación a los resultados	Medio Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y

			superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
		Conocimiento del entorno organizacional	Bajo Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>	FACCI.010	<b>INTERFAZ:</b>  <b>INTERNO:</b> Comunidad universitaria de la FACCI. <b>EXTERNO:</b> Usuarios Externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Bachiller
<b>Denominación del Puesto:</b>	CONSERJE			
<b>Nivel:</b>	No Profesional			
<b>Unidad Académica:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS INFORMÁTICAS			
<b>Rol:</b>	Administrativo		<b>Área de Conocimiento:</b>	Normas de comportamiento humano y buenos hábitos.
<b>Grupo Ocupacional:</b>				
<b>Nivel:</b>	1			
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, en lo relacionado a las actividades de limpieza, orden seguridad y mantenimiento del edificio y sus instalaciones, tales como: aulas, laboratorios, oficinas, sanitarios, etc; y ejecutar actividades de mensajería.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Hasta 1 año
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Relaciones Humanas, Comportamiento organizacional y Normativa de la educación superior.

		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
		Temática de la Capacitación		
		No aplica		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Realiza la limpieza, mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas, mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad	Manipulación, especificaciones de productos de equipos y limpieza	Manejo de recursos materiales	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
Recepta, ordena y distribuye correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas y oficinas de la unidad académica, institución: (aulas, laboratorios, oficinas, sanitarios, etc.); y, organismos públicos o privados	Manejo de la distribución de correspondencia/ Metodología de clasificación de correspondencia	Comprensión oral	Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
		Orientación a los resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
Apoya en el traslado y buen uso de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en general	Manipulación de bienes muebles, materiales y equipos de oficina	Manejo de recursos materiales	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o

				procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>				
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Coopera y trabaja de manera coordinada en cada una de las actividades de la Unidad Académica	Comportamiento organizacional	Trabajo en equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
Adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos	Comportamiento organizacional	Orientación a los resultados	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
		Trabajo en equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los

				demás. Comparte información.
Las demás que le asigne la normativa interna de la ULEAM y disposiciones de la FACCI	Normativa interna de la Universidad	Orientación a los resultados	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
		Conocimiento del entorno organizacional	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.