



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR**

SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE TESIS

**“EVALUACIÓN DE LA ASIGNACIÓN DE FUNCIONES AL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS
HUMANOS DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA
SEDE ESMERALDAS AL PERIODO DEL 2012 – 2014”**

**PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE INGENIERO COMERCIAL
MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

AUTORA

CEDEÑO JIMÉNEZ MARJORIE ELIZABETH

ASESOR DE TESIS

ING. RHUT QUIÑONEZ CASTILLO

ESMERALDAS, NOVIEMBRE 2015

Proyecto de grado aprobado luego de haber cumplido con los requisitos del reglamento de grado PUCESE previo a la obtención de título de **Ingeniería Comercial Mención Productividad**

Presidente del tribunal de graduación

Lector 1

Lector 2

Directora de Escuela de Administración

Tutor

Esmeraldas, noviembre del 2015

AUTORÍA

Yo, Marjorie Cedeño Jiménez declaro que todos los contenidos, argumentos, ideas, el sustento de la investigación y criterios expuestos en el siguiente trabajo estudio de caso son de originalidad y responsabilidad legal académica de la autora y de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede en Esmeraldas.

.....

Marjorie Elizabeth Cedeño Jiménez

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a los regalos más preciados que me ha dado sin duda alguna Dios y la vida mis hijos, en especial a mi hijo mayor Dilan, sin el este logro no sería posible, mi Matias inspiración, pilares de mi existir, a ellos hoy dedico este trabajo.

A mis padres Johnny y Mercy.

A mis hermanos Cristian y Jonathan.

A mi amiga incondicional Mirna Vera.

¡Gracias, muchas gracias!

AGRADECIMIENTO

**Gracias mi Dios.
Te amo.**

Son muchas las personas que han colaborado de manera directa e indirecta en la realización de este trabajo de investigación entre ellos a mis padres, amigos y familiares más cercanos quienes me han brindado apoyo, en está una meta importante en mi vida personal y profesional que hoy logro sustentar legalmente este gran paso.

Agradezco también a cada una de las personas que han hecho posible que este proyecto hoy se culmine exitosamente gracias a la información relevante que me han proporcionado de forma generosa y profesional.

Un agradecimiento muy especial a todos los profesionales que integran el Departamento Administrativo y de Recursos humanos, a mis profesores porque de ellos he adquirido durante todo estos años los conocimientos y enseñanzas necesarias que hoy me sirven de soporte en la realización de este proyecto, todos ellos verdaderos guías, en este largo camino, que gracias a sus comentarios, consejos y aporte intelectual permitieron lograr el objetivo deseado.

RESUMEN EJECUTIVO

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio que las empuja inexorablemente al mercado, deberán ser capaces de tener la capacidad de captar los profesionales más capacitados, competitivos y asertivos, este acierto permitirá construir desde su base más importante TALENTO HUMANO la clave precisa para su desarrollo productivo y competitivo.

El estudio a la asignación de funciones durante el Periodo 2012 – 2014 tiene como finalidad la elaboración de una propuesta de evaluación y cambios en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas, busca mejorar el departamento en su rendimiento y al valor en su rol esencial de garantizar las mejores condiciones para el trabajador.

El diseño metodológico aplicado a esta investigación es descriptiva, explorativa y de campo tiene sus bases principales en una revisión bibliográfica pertinente, apoyada en técnicas de investigación como observación, entrevista y encuesta.

Lo que se plantea radica en generar una herramienta de función integral que brinde alternativas de recurso y soluciones a los interminables cuellos de botella, por la asignación meritoria aparente y paternalista de cargos en el departamento administrativo y de recursos humanos.

Esta investigación busca proyectar un nuevo organigrama estructural, funcional, la implementación del diseño y rediseño de las funciones en cada cargo, además de la creación de los cargos que se evidencio hacían falta ser diseñados. Todo lo que garantice una mayor fluidez y calidad en los procesos de atención al cliente interno y externo brindando una mayor competencia al trabajo realizado en cada cargo en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos.

ABSTRACT

Many companies are unaware that to be competitive and successfully face the change that inexorably pushes the market should be able to have the ability to attract the most qualified, competitive and assertive professionals, this success allowed to build from the ground most important human TALENT precisely the key to its productive and competitive development.

The study of the role assignment during the period 2012 - 2014 aims at developing an evaluation proposal and changes to the Administrative Department of Human Resources and the Catholic University Headquarters Esmeraldas, the department seeks to improve its performance and value in its essential to ensure the best conditions for the worker role.

The methodological design applied to this descriptive, exploratory and field research has its main bases in a relevant literature review, based on investigative techniques such as observation, interview and survey.

At issue is to generate a tool function that provides comprehensive resource alternatives and solutions to the endless bottlenecks, the apparent merit, paternalistic allocation of positions in the administrative department and human resources.

This research seeks to project a new structural organization, functional, design implementation and redesign of the functions in each office, and the creation of the charges evidenced were needed to be designed. Everything to ensure greater fluidity and quality of care processes internal and external customers to provide more competition to work in each position in the Administrative and Human Resources Department.

INDICE

| | |
|----------------------------------------------|-----|
| AUTORÍA..... | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| RESUMEN EJECUTIVO | vi |
| ABSTRACT..... | vii |
| 1. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.2 Problema de investigación | 2 |
| 1.3 Justificación | 4 |
| 1.4 Objetivos | 6 |
| 1.4.1 General..... | 6 |
| 1.4.2 Específicos | 6 |
| CAPITULO I | 7 |
| 1. MARCO TEÓRICO – LEGAL..... | 7 |
| 1.1 Antecedentes..... | 7 |
| 1.2 Bases teóricas y científicas | 9 |
| 1.2.1 Gestión Administrativa | 9 |
| 1.5.2 Análisis del entorno | 9 |
| 1.5.3 Factor comunicación..... | 10 |
| 1.5.4 El Proceso administrativo | 10 |
| 1.5.5 Factor Recursos Humanos | 12 |
| 1.5.6 Gestión Talento Humano | 12 |
| 1.5.7 Clima Organizacional | 13 |
| 1.5.8 Evaluación del Desempeño..... | 13 |
| 1.5.9 Identificación de Competencias | 13 |
| 1.5.10 Diseño de Cargos | 17 |
| 1.5.11 Descripción de Cargos | 18 |
| 1.5.12 Capacitación y Perfeccionamiento..... | 18 |
| 1.6 Base legal..... | 20 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| CAPÍTULO II | 23 |
| 2 MATERIALES Y MÉTODOS | 23 |
| 2.1 Descripción del lugar | 23 |
| 2.2 Tipo de investigación..... | 24 |
| 2.2.1 Bibliográfica | 24 |
| 2.2.2 Aplicada | 25 |
| 2.2.3 Descriptiva | 25 |
| 2.2.4 De Campo | 25 |
| 2.3 Métodos de investigación | 26 |
| 2.3.1 Método deductivo | 26 |
| 2.3.2 Método Inductivo..... | 26 |
| 2.4 Técnicas de recolección de información..... | 26 |
| 2.4.1 Observación | 27 |
| 2.4.2 Entrevista estructurada..... | 27 |
| 2.4.3 Encuesta | 28 |
| 2.5 Herramientas de análisis | 28 |
| 2.5.1 Observación Directa..... | 28 |
| 2.5.2 Entrevista | 28 |
| 2.5.3.1 Población y muestra..... | 29 |
| CAPÍTULO III..... | 31 |
| 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS..... | 31 |
| 3.1 Datos de la Creación de la PUCESE..... | 31 |
| 3.2 Datos del departamento..... | 32 |
| 3.2.1 Antecedentes de la creación del departamento administrativo y de recursos humanos | 32 |
| 3.2.1 Descripción de las actividades | 33 |
| 3.2.1.1 Recursos humanos enfoque sistémico de entrada | 34 |
| Grafico 1. | 35 |
| 3.2.1.2 Responsabilidades actuales de entrada, procesos y salidas en recursos humanos | 35 |
| Grafico 2. | 36 |
| 3.2.1.3 Factor comunicación..... | 36 |
| 3.2.5 Capacitación y perfeccionamiento | 37 |
| 3.2.7 Estructura organizacional del departamento | 38 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.3 Análisis de la Observación..... | 38 |
| 3.3.1 Aspectos Observados | 38 |
| Cuadro 1..... | 39 |
| PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCION Y CONTROL DEL TRABAJO DIARIO .. | 39 |
| Cuadro 2..... | 40 |
| UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS DE RETROALIMENTACION DE LOS SUBSISTEMAS | 40 |
| Cuadro 3..... | 41 |
| CONOCIMIENTO DE TAREAS Y FUNCIONES ASIGNADAS..... | 41 |
| 3.4 Análisis de la Encuesta | 42 |
| FIGURA 1..... | 42 |
| FIGURA 2..... | 44 |
| FIGURA 3..... | 45 |
| FIGURA 4..... | 46 |
| FIGURA 5..... | 47 |
| FIGURA 6..... | 48 |
| CAPÍTULO IV..... | 50 |
| 4. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN. | 50 |
| 4.1 Asignación de funciones en el departamento administrativo y de recursos humanos. | 50 |
| Grafico 3. | 51 |
| Propuesta del Enfoque Sistémico del Proceso de Gestión en Recursos Humanos | 51 |
| 4.1.2 Propuesta de los Niveles de Coordinación de los Factores de Influencia para el trabajo en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos | 53 |
| Grafico 4. | 53 |
| NIVELES DE COORDINACIÓN..... | 53 |
| ESTRUCTURAL - FUNCIONAL..... | 53 |
| 4.1.3 Propuesta de organigrama estructural y funcional | 54 |
| Grafico 5. | 55 |
| 4.1.5 Propuesta de Asignación de Funciones..... | 57 |
| Cuadro 4..... | 58 |
| Descripción y Especificación del Cargo de Director | 58 |
| Cuadro 5..... | 60 |
| Descripción y Especificación del Cargo Asistente | 60 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Cuadro 6..... | 61 |
| Descripción y Especificación del Cargo Jefe de Recursos | 61 |
| Cuadro 7..... | 63 |
| Descripción y Especificación del Cargo Asistente Recursos..... | 63 |
| Descripción y Especificación del Cargo Auxiliar Recursos | 64 |
| Cuadro 9..... | 65 |
| Descripción y Especificación del Cargo Asistente de Nómina..... | 65 |
| Descripción y Especificación del Cargo Auxiliar de Nómina | 66 |
| Cuadro 11..... | 67 |
| Descripción y Especificación del Cargo Trabajadora Social | 67 |
| Cuadro 12..... | 69 |
| Descripción y Especificación del Cargo Ing. Planta Física | 69 |
| 4.2 Capacitación y Perfeccionamiento..... | 73 |
| Grafico 7. | 73 |
| Propuesta del Cronograma de la Temática de Capacitación Y Perfeccionamiento | 73 |
| CAPÍTULO V..... | 74 |
| 5. DISCUSIÓN | 74 |
| CAPÍTULO VI..... | 77 |
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 77 |
| 6.1 CONCLUSIONES | 77 |
| 6.2 RECOMENDACIONES..... | 79 |
| Referencia Bibliografía..... | 81 |
| Bibliografía Virtual..... | 82 |
| ANEXOS | 83 |

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el talento humano se ha hecho más necesario para el desarrollo de todo tipo de empresas ocupando el interés de investigadores, directores de empresas e instituciones en general. Los esfuerzos puestos en este estudio para conceptualizar y estructurar ideas que sirvan de fondo y forma, buscan rescatar la importancia de estar dispuestos al cambio sin restricciones.

Además del crecimiento y las exigencias que se han ampliado a nivel académico e institucional por la Ley Orgánica de Educación Superior expedida y publicada en el segundo Suplemento del registro oficial No.298 del 12 de octubre de 2010 para todas las universidades del País, que hace que las vigentes exigencias en la educación de tercer nivel, pregrado y posgrado estableciendo múltiples cambios en la administración de las universidades para el proceso de acreditación a las que deben aplicar todas las que se encuentran legalmente establecidas e identificables, esto ha generado mayor actividad en el crecimiento y administración del Talento Humano con la creación de direcciones, centros de investigación, escuelas, carreras y departamentos administrativos que sirvan de soporte para las nuevas actividades a incorporar como la ley orgánica lo exige en sus reglamentos.

Todas estas exigencias de un control adecuado para los establecimientos de enseñanza de tercer nivel, más el seguimiento continuo a las actividades diarias que de una u otra manera son de responsabilidad de la dirección del departamento administrativo y de recursos humanos, marcan la importancia en diseñar mejores herramientas para la evaluación y ejecución de nuevas directrices.

Analizados todos estos factores se procede al planteamiento de herramientas básicas de trabajo abiertas a posteriores revisiones y análisis para elaboración de más propuestas que sirvan de alternativas de solución.

1.2 Problema de investigación

El departamento de recursos humanos es un área importante en toda empresa, es la dependencia que tiene como responsabilidad fundamental y avalar una correcta contratación del personal, garantiza que en cada departamento se integre al candidato ganador con el perfil más adecuado para ocupar cada cargo.

La presente investigación tiene como propósito evaluar las circunstancias, procesos y las normativas que intervinieron en la creación de este departamento, para la elaboración y designación de funciones en cada cargo en el departamento administrativo y de recursos humanos de la Pontificia Universidad Católica sede Esmeraldas periodo comprendido del 2012 - 2014.

Ocurre que hasta el momento no es posible contratar al profesional más apto para que ocupe el cargo de Auxiliar de RR.HH. que en estos momentos lo realiza la misma persona que hace de Auxiliar de Nomina ocupando medio tiempo para cada cargo y/o funciones, haciendo de esto algo improcedente, evidencia que la misma persona tenga que aportar el doble de sus esfuerzos, para que salga el trabajo adelante, siendo una de las primeras causas, para que el trabajo se retrase por falta de tiempo, particularmente siempre a inicios de cada nuevo semestre académico que es cuando surge más afluencia de trabajo.

Conocer cuáles son los aspectos que les han permitido medir, garantizar y evaluar los procesos de la gestión realizada hasta el momento.

Por qué se nota claramente que el respaldo de la gestión e información se les hace imperiosa desde sus inicios de la información, elaboración y concreción de las actividades en este ente regulador hasta la finalización de sus procesos.

Para la directora Segovia Marjorie; Jefa Departamento Administrativo y de Recursos Humanos (Entrevista Noviembre, 2014), la auditoría al departamento administrativo y de recursos humanos efectuada en agosto de 2014, revelo en su informe la importancia de un manejo estricto y meticuloso de la información que reposa en este departamento, en el nace y termina la relación laboral del profesional contratado en la institución sea este para docente, directivo, administrativo y/o servicios, esto hace necesario seguir los lineamientos correctos, correspondientes en cada proceso, que sean estrictos y se encuentren establecidos en los manuales institucionales que hará posible una adecuada contratación, creación de perfiles y funciones que deberán ser asignadas a cada cargo del personal contratado.

Una revisión de por qué los requerimientos de los usuarios que demandan atención con diferentes necesidades, se vuelven interrupciones para el personal en sus funciones, actividades y procesos de retroalimentación de la información en los sistemas, que permiten desarrollar el trabajo de nómina y recursos humanos haciendo que se acumule las labores diarias y como resultado el descontento general de los trabajadores.

¿Conocer porque del periodo del 2012 al 2014 los procesos administrativos en el departamento de recursos humanos son ejecutados de la misma manera diariamente, que es lo que ha generado que no se hayan logrado hacer cambios en la planificación, dirección y control de los procesos y asignación de funciones de acuerdo al aumento de responsabilidades por la alta demanda de profesionales debido al crecimiento estudiantil de la sede?

¿Cuáles son los procesos y funciones que debe adoptar el personal del departamento administrativo y de recursos humanos para mejorar la gestión administrativa?

¿Cómo influenciara la correcta asignación de funciones en las responsabilidades del trabajador, al diseñar una propuesta que modifique y restablezca el orden de las responsabilidades del perfil de cada cargo?

1.3 Justificación

La gestión de talento humano es de gran importancia ya que del personal que labora en la empresa depende la consecución de objetivos organizacionales, mejorar el rendimiento y el desempeño en el trabajo, que es de vital importancia para el funcionamiento de la misma, razón que sirvió de impulso para realizar la presente investigación enfocada hacia el correcto diseño de la asignación de funciones en cada cargo para el departamento administrativo y de recursos humanos en mención luego de conocer y precisar las necesidades por las que atraviesan en lo referente al control de sus actividades, enfoque y gestiones de recurso humano.

El presente trabajo investigativo permitirá que exista un adecuado proceso de asignación de funciones, captación de personal, que es de gran importancia en una empresa ya que personas poco capacitadas podrían provocar grandes pérdidas a la misma tanto por errores en los diversos procedimientos, como tiempo perdido, personal con un carácter no adecuado producirían conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afecta el desempeño laboral general. Es así que la evaluación de la asignación de funciones resulta indispensable para la búsqueda de un continuo mejoramiento del ambiente laboral para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Con esta herramienta su director podrán obtener información veraz y oportuna del manejo del recurso humano del departamento, a fin de diseñar, evaluar, desarrollar estrategias, tomar decisiones y acciones de acuerdo a lo que el escenario del presente necesite, si debe mejorar la productividad, hacer uso del potencial del recurso humano, de su capital intelectual, de sus habilidades y destrezas a fin de beneficiar al departamento por ende a toda la sede y así contribuir en su propio crecimiento. No debe la dirección por tanto, descuidar el clima de trabajo, puesto como se sabe, constituye la personalidad de una organización, en el sentido que este está formado por una multitud de dimensiones que componen su configuración total.

El reconocimiento de la importancia de las personas dentro de las organizaciones debe ser de mucho interés, con frecuencia se exigen resultados, eficiencia y eficacia sin considerar sus sentimientos, pensamientos y aportes, es por ello que debido al avance de la tecnología sobre los procesos de recursos humanos, la globalización y nuevas formas de gestionar las empresas, la gestión del talento humano se ha vuelto un reto en las empresas de hoy.

Las técnicas de la gestión de personal, aplicadas tanto por el departamento de recursos humanos permitirá que la organización tenga un gran impacto en la productividad y el desempeño, tomando en consideración los cambios que pueden ocurrir en la fuerza de trabajo y factores que dan diversas modalidades a sus actividades como el conocimiento, experiencias, motivación, intereses aptitudes, actitudes, potencialidades entre otros.

Con un personal de calidad en la institución permitirá al departamento y sus integrantes obtener un mejor producto a fin de satisfacer la demanda de las necesidades, con un servicio adecuado en lo que exige la actualidad.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Evaluar la asignación de funciones en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica sede Esmeraldas durante el periodo 2012 – 2014.

1.4.2 Específicos

- ✓ Analizar los perfiles de los profesionales, experiencia en el puesto y la pertinencia para el desarrollo de funciones.
- ✓ Determinar las funciones de cada cargo según las necesidades del departamento.
- ✓ Diseñar propuesta para mejorar el funcionamiento del departamento administrativo y de Recursos Humanos.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO – LEGAL

1.1 Antecedentes

Con la investigación de estudios anteriores, en los que para varios autores definen al recurso humano como “pieza principal de toda organización” queda demostrada la importancia a todo nivel de brindar un apoyo permanente necesario para el desarrollo del individuo como ser humano, garantizando que con sus capacidades, habilidades y experiencia le permitan ser un aporte para la empresa en que se desarrolla.

Varios estudios lo demuestran principalmente en los realizados por el autor Chiavenato, que menciona “Los objetivos de la gestión de personas son diversos y debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
2. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
3. Administrar el cambio que da como consecuencia el paso del tiempo y tendencias que traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles. (Chiavenato 2002)

La investigación de la evaluación de la asignación de funciones para el departamento administrativo y de recursos humanos de la PUCESE se respalda con las investigaciones realizadas por Diana Carolina Andrade Córdova & Andrea Vanessa Ponce Cupuerán con el tema “Implementación del Plan Estratégico del Departamento de Recursos Humanos para Pancali S.A” - Guayaquil, 2011 en la que plantean la búsqueda del mejoramiento continuo y de la correcta asignación de funciones para el departamento de recursos humanos.

En la investigación de Tania Coronel & María Farez con el tema “Gestión del Talento Humano en Base a Competencias laborales requeridas aplicadas Empresa Duramas Cía.

Ltda. – Cuenca, 2010. También hace referencia y plasma en su trabajo el diseño de funciones para el personal talento humano.

Las investigaciones citadas apoyan el estudio realizado, la metodología, las técnicas empleadas, los autores citados, redacción, herramientas y anexos diseñados.

1.2 Bases teóricas y científicas

1.2.1 Gestión Administrativa

El autor Sérvulo, menciona que “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control” (Sérvulo, 2002)

La gestión administrativa es considerada por varios autores como la actividad más importante de toda empresa, permite llevar adecuadamente la planificación, la organización, dirección y control de toda empresa y/o dependencia, además como es cíclico, dinámico e interactivo influye en los métodos que garantizan el correcto desempeño de direcciones, directivos, sus colaboradores en el desarrollo y administración del talento humano.

1.5.2 Análisis del entorno

Según Mejía, es importante analizar la organización de forma integral para lograr la satisfacción del cliente interno y externo. Para ello es necesario conocer diferentes componentes de la empresa como la misión, visión, sus objetivos y su estructura orgánica.” (Mejía, 2006)

Toda organización debe conocer su entorno, dónde está ubicada y con quién interactúa, quienes son sus clientes internos y externos, cuáles son sus funciones, responsabilidades, los servicios que ofrece, cuál es la percepción del cliente sobre su trabajo.

1.5.3 Factor comunicación

Según Chiavenato, comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (Chiavenato, 2007)

La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.

1.5.4 El Proceso administrativo

Para encaminar al departamento hacia el alcance de los resultados esperados de productividad, rentabilidad, competitividad, mejoramiento continuo y mejora de la calidad del clima laboral es indispensable la implementación de procesos administrativos, apoyado en la interacción de los colaboradores de todo el departamento. La aplicación de un modelo administrativo implica la puesta en marcha de cuatro fases o etapas de carácter permanente relacionadas entre sí.

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

Planeación

Para Amador, la planeación es decir por adelantado, que hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quien ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha de donde estamos hasta dónde queremos ir. La planeación es el proceso de decidir las acciones que se deben realizar en el futuro. (Amador Juan Pablo, 2008)

Organización

Según Amador, la organización: se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización.

Consiste en la definición y ubicación de estructura orgánica, identificación de los grandes procesos (estratégicos, operativos y de apoyo) corporativo, división del trabajo, creación de cargos, número de personas ideales a vincular, asignación de personas y procedimientos, establecimiento de perfiles ocupacionales, responsabilidades y competencias. (Amador, 2008)

Dirección

Según Reyes, Dirección es el elemento de la administración donde se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hallan previstos y planeados. (Reyes, 2007)

Control

Para Amador, control es la función administrativa que consiste en medir el desempeño individual y organizar para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos. (Amador, 2008)

Fase de cierre del proceso que globaliza e integra todas las etapas anteriores. Permite hacer evaluaciones y confrontaciones tanto particulares como conjuntas de una empresa en diferentes escenarios, respecto a los resultados, objetivos, planes y programas formulados previamente y hacer las correcciones pertinentes, mediante la toma oportuna de decisiones.

1.5.5 Factor Recursos Humanos

Respecto a este tema el autor Chiavenato considera que: “La administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.” (Chiavenato, 2007)

Este tópico hace referencia a las premisas a considerarse de lo esencial en términos de recursos humanos conociendo que siendo este núcleo y engranaje permite la efectividad en los procesos convirtiéndose en factor importante para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones, esto genera resultados de logros de objetivos; metas a corto, mediano y largo plazo.

1.5.6 Gestión Talento Humano

El Autor Chiavenato, menciona que “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” (Chiavenato, 2002)

Este espacio y/o campo es la pertinencia donde se definen las necesidades de las organizaciones, que da como resultado el poder contar con el mejor y más idóneo talento humano. Cuando las técnicas y herramientas dispuestas son empleadas adecuadamente los márgenes de error en una equivocada contratación se reducen a cero.

1.5.7 Clima Organizacional

Para la autora Rubio, clima laboral es “es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.” (Rubio, 2007)

Este se conceptualiza reflejando las condiciones y el entorno en que se desarrollan las diferentes actividades de una empresa. La caracterización de este factor en las organizaciones se define y distinguen según la percepción, satisfacción y desempeño de sus miembros.

1.5.8 Evaluación del Desempeño

Respecto al tema Chiavenato, dice que: “El desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo.” (Chiavenato, 2007)

Es un procedimiento organizado que nos permite medir, apreciar y evaluar el desarrollo en sus labores comportamiento y resultados relacionados con sus actividades de trabajo de cada persona , así como el nivel de desinterés y en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento en el futuro.

1.5.9 Identificación de Competencias

Aporte de Alles, con el Diccionario de competencias, a continuación se definirá las competencias en listadas a fin de conocer a profundidad cada una y su aporte en la elaboración de los perfiles laborales. (Alles, 2009)

Para diseñar los perfiles laborales de acuerdo a las necesidades del departamento, es necesario identificar y definir las competencias para los futuros y actuales trabajadores, las cuales están basadas en virtudes y valores que la empresa requiere en sus colaboradores siendo estas:

Competencias Genéricas:

- Adaptación al cambio
- Creatividad e innovación
- Lealtad y sentido de pertenencia
- Orientación al cliente
- Trabajo en equipo

Competencias Específicas:

- Compromiso
- Credibilidad técnica
- Dinamismo
- Metodología para la calidad
- Liderazgo
- Pensamiento Estratégico
- Precisión
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Las competencias genéricas refieren a aquellas que todos los empleados de la empresa deberán tener, las competencias específicas, son aquellas que tienen relación directa con el puesto de trabajo. (Alles, 2009)

Competencias Genéricas:

1. Adaptación al Cambio

Es la capacidad para enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas y para aceptar los cambios de forma positiva y constructiva. (Alles, 2009)

2. Creatividad e Innovación

Es la habilidad que deben poseer los trabajadores para presentar recursos, ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones. Cada uno de los trabajadores debe ser capaz de innovar en el diseño de cada una de las obras. (Alles, 2009)

3. Lealtad y Sentido de pertenencia

Se refiere a la identificación de cada trabajador con la organización. Implica conocer los valores y elementos culturales de la empresa, asumirlos, defenderlos y promulgarlos como si fueran propios. Se refiere a la disposición que tenga el trabajador para defender los intereses de la empresa en ocasiones en que éstos se vean amenazados. Implica también el dar prioridad a los intereses organizacionales y comprometerse a la consecución de los mismos. (Alles, 2009)

4. Orientación al Cliente

Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. Implica preocuparse por entender las necesidades de los clientes y dar solución a sus problemas; así como realizar esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas y mejorar su calidad de vida. (Alles, 2009)

5. Trabajo en Equipo

Es la capacidad del trabajador para establecer relaciones con sus compañeros a fin de que cada uno pueda desempeñar las funciones de su cargo articulando las metas que le competen alcanzar con las metas de sus compañeros de trabajo y la meta final de la organización. Implica establecer relaciones de cooperación y preocupación no sólo por las propias responsabilidades sino también por las del resto del equipo de trabajo. Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes. (Alles, 2009)

Competencias Específicas:

1. Compromiso

Es la capacidad del individuo para tomar conciencia de la importancia que tiene cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo que se le ha estipulado. Dicho trabajo debe ser asumido con responsabilidad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad que satisfaga y supere las expectativas de los clientes. (Alles, 2009)

2. Credibilidad Técnica

Implica generar credibilidad en otros teniendo como base los conocimientos técnicos de su especialidad. (Alles, 2009)

3. Dinamismo

Se trata de la habilidad para trabajar arduamente en situaciones cambiantes o alternativas, que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad. (Alles, 2009)

4. Metodología para la Calidad

Utiliza y diseña los procedimientos para asegurar eficiencia interna y un constante estándar de calidad de servicio al cliente. (Alles, 2009)

5. Liderazgo

Es la capacidad del trabajador para ejercer influencia sobre su equipo, promoviendo en ellos una alta motivación por conseguir cada objetivo en su trabajo, lo cual conllevará a alcanzar la meta final de la organización. Implica la habilidad para comunicar una visión de la estrategia organizacional, haciendo que esta visión parezca no sólo posible sino también deseable por los receptores o interesados, creando en ellos un compromiso genuino. (Alles, 2009)

6. Pensamiento Estratégico

Habilidad para asimilar rápidamente los cambios del entorno, oportunidades y amenazas, y para identificar las características propias de la organización, debilidades y fortalezas. Es poder traducir estos cambios y características a la ejecución de acciones y planes concretos que permitan el desarrollo de la empresa. (Alles, 2009)

7. Precisión

Es la habilidad para realizar las tareas asignadas con alto grado de fidelidad. Implica una insistencia por la exactitud en cada tarea que involucre la labor a realizar.

8. Relaciones Públicas

Esta habilidad le permitirá al trabajador realizar la publicidad institucional de la organización, promoviendo y haciendo conocer aspectos determinados de la misma. (Alles, 2009)

9. Tolerancia a la Presión

Capacidad de continuar actuando eficazmente aún en situaciones de presión de tiempo, oposiciones y diversidad. Es la facultad de responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia. (Alles, 2009)

1.5.10 Diseño de Cargos

Al respecto el autor Chiavenato, establece que: “diseño de cargos es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales del ocupante El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar
2. Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos de trabajo).

3. A quién deberá reportar el ocupante el cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
4. A quién deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, a quienes son sus subordinados.” (Chiavenato, 2002)

El diseño de cargos incluye la descripción de las actividades que se van a desarrollar, constituye los procedimientos de trabajo y las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo, estos cargos deben constar en cada departamento con los deberes y responsabilidades que se distingan de los demás cargos, teniendo una posición definida en la organización.

1.5.11 Descripción de Cargos

La descripción de cargos recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejado el contenido de las funciones así como las responsabilidades y deberes del mismo. También es establecer específicamente lo que va a realizar el ocupante como lo va hacer, porque lo va a realizar y en qué lugar, estableciendo sus compromisos y condiciones de trabajo.

El autor Chiavenato, 2002 considera que: “Describir un cargo significa relacionar que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones lo hace y porque lo hace.” (Chiavenato, 2002)

1.5.12 Capacitación y Perfeccionamiento

Es un procedimiento que brinda a las empresas y sus trabajadores herramientas para el mejoramiento de sus habilidades al momento de desempeñar sus funciones. Este proceso busca actualizar sus conocimientos, enseñar nuevas habilidades y destrezas para en efecto dinámico se genere resultados efectivos para el logro de los objetivos y meta.

Debemos partir de los siguientes factores para diseñar y programar el evento de capacitación:

- Objetivos del programa.
- Participantes.
- Metodología de aprendizaje.
- Contenido.
- Instructor o facilitador.
- Lugar donde se ejecutará el programa y fecha.
- Duración del programa.
- Recursos.
- Presupuestos.

1.6 Base legal

La PUCESE para el desarrollo y funcionamiento de sus actividades tanto administrativas como de docencia se sujeta a las siguientes normas, leyes y reglamentos:

- Reglamento Interno de Trabajo (PUCESE 2010)
- Código de Trabajo
- Código Civil
- Código Tributario
- Lo que establece El Ministerio de Salud Pública.
- Demás leyes conexas, ver en (Anexos)

1.6.1 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO PUCESE

CAPITULO SEGUNDO.- Del Personal

Artículo 9.- ingreso de nuevos trabajadores se producirá luego de un proceso de selección.

Artículo 15.- la administración de recursos humanos de la PUCESE se ejercerá con sujeción al presente reglamento.

Artículo 17.- la determinación del grado de eficacia del ejercicio del cargo, servirá para la aplicación de estímulos, medidas correctivas y sanciones.

Artículo 19.- toda la documentación generada en los trámites relacionados con un trabajador ascensos, estímulos, capacitación, evaluación del desempeño, cambios o traslados administrativos, vacaciones, permiso, licencias, sanciones, así como los documentos probatorios de su formación académica, identificación, estado civil, cargas familiares, experiencia y similitudes, deberán incluirse en el expediente individual del respectivo trabajador, que levara la unidad administrativa encargada de la gestión de recursos humanos, en medio físico y/o electrónico.

1.6.2 CODIGO DE TRABAJO

LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR DETERMINA.

Sección octava: Trabajo y Seguridad Social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado.

La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

1.6.3 CODIGO CIVIL

LIBRO IV

DE LAS OBLIGACIONES EN GENERAL Y DE LOS CONTRATOS

TITULO XII

DEL EFECTO DE LAS OBLIGACIONES

ART. 1561.- Todo contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes, y no puede ser invalidado sino por su consentimiento mutuo o causas legales.

El talento humano es importante pero no todas las actividades que desarrollan añaden valor. Para demostrar que la actividad de recursos humanos añade valor será trascendental rediseñar el proceso de captación y diseño de funciones para el personal de este departamento, para lo cual se plantea el siguiente esquema.

CAPÍTULO II

2 MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Descripción del lugar

La presente investigación se realizó en la Pontificia Universidad Católica sede Esmeraldas, al departamento administrativo y de recursos humanos; esta institución forma parte del ambiente económico - social de la provincia en el cantón Esmeraldas, donde se genera un importante proceso de crecimiento y desarrollo, brinda servicios de enseñanza superior - privada con un alto nivel de compromiso social, con una estructura organizacional que la define por su actividad y número de trabajadores como una empresa de mediano tamaño.

Una de las ventajas más importantes por el tamaño de esta empresa es la fácil adaptabilidad tecnológica por menor costo de infraestructura y una desventaja altamente influenciada en sus inicios la paternalista asignación de cargos con la poca calificación y selección idónea en ciertos cargos del personal contratado o el no ajuste a tiempo de cargo persona en lo que respecta en el área administrativa y de recursos humanos.

Los beneficiados serán directamente el departamento administrativo y de recursos humanos de la PUCESE con la realización de una evaluación y análisis de la asignación de funciones durante el periodo comprendido del 2012 - 2014 para la generación de una propuesta cambios en las funciones en cada cargo.

2.2 Tipo de investigación

El presente estudio se enmarca en la investigación bibliográfica, explicativa, descriptiva y de campo.

La presente investigación se realizó al periodo comprendido del 2012 – 2014 para la evaluación en la asignación de funciones y generar de una propuesta de cambios en la producción del trabajo en el departamento administrativo y de recursos humanos de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas.

La investigación descriptiva ayuda en la identificación de las características o propiedades importantes de la empresa sujeta a estudio (Posso, 2009). Basándose en la redacción y recolección de datos e información esta técnica que permite que se describa las situaciones y eventos que harán de termómetro para medir cada una de las situaciones que se presenten de manera independiente o conjuntamente, su validez se da por las condiciones, conexiones y el aporte de las opiniones de las personas, definiendo así quienes están involucrados en esta medición.

Cuando los recursos del investigador resultan insuficientes la investigación explicativa se emplea para emprender un trabajo más profundo por esto se identificara formas de conductas y actitudes del personal a ser evaluadas.

2.2.1 Bibliográfica

Según los autores Palella y Martins, la investigación bibliográfica se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Se utiliza la información contenida en páginas web y documentos en general que servirán para fortalecer conceptos. (Palella y Martins, 2010)

2.2.2 Aplicada

Según Posso, la investigación aplicada es aquel tipo de investigación que da la pauta o sirve como fundamento para cualquier otro tipo de estudio o investigación ocupándose fundamentalmente de conocer y explicar, buscando nuevas verdades, el conocimiento y comprensión de la naturaleza del hombre. (Posso, 2009)

Este tipo de investigación permitió tomar referencia de estudios anteriores para el planteamiento de soluciones a la diferentes problemáticas.

2.2.3 Descriptiva

La investigación descriptiva ayuda en la identificación de las características o propiedades importantes en la empresa sujeta a estudios (Posso, 2009). Circunscrita en un estudio descriptivo, este tipo de investigación permitió conocer la situación actual de la Asociación eco-cacao para describir las actividades, procesos y personas para de esta manera exponer la información cuidadosamente para luego proceder al análisis de la misma para identificar las problemáticas, y dar solución según los objetivos planteados.

2.2.4 De Campo

La investigación de campo realizada directamente en las instalaciones con la técnica de observación a más de haber realizado de primera mano una revisión bibliográfica de revistas, artículos de internet, libros, tesis; además de casos supuestos y reales de escenarios con similares características al trabajo a realizarse.

Según el autor Martins, la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. (Martins, 2010)

2.3 Métodos de investigación

Los métodos utilizados en esta investigación fueron el método inductivo y el método deductivo.

2.3.1 Método deductivo

Según Posso, define al método deductivo como aquel que parte de datos generales para llegar a conclusiones de tipo particular, se empleó para realizar una propuesta de la evaluación de la asignación de funciones en el departamento administrativo y de recursos humanos. (Posso, 2009).

2.3.2 Método Inductivo

El método inductivo es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales (Posso, 2009).

Mediante este método se obtuvo información a través de la observación, que posteriormente conlleva a un análisis minucioso de los fenómenos que están directamente relacionados para luego formar conceptos claros de los procesos administrativos y de recursos humanos, para definir los mecanismos del fortalecimiento en la gestión reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación.

2.4 Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de la información fueron la observación, entrevista y encuesta, debido a que estas técnicas facilitan un mejor análisis e interpretación de la información.

En la recolección de la información hay dos factores de gran influencia que determinan que la información a recabar pueda variar en su grado de importancia o de prioridad según el escenario objeto de estudio, la magnitud del tamaño de la muestra, por ello se pretende que los datos y toda la evidencia recabada sea lo más acertada posible, para un desarrollo y enfoque preciso, que permita obtener y plasmar toda la información necesaria en esta investigación, esta información al ser de carácter secundaria plasma lo que hasta el momento se ha venido realizado en el departamento de recursos humanos de la Universidad Católica sede Esmeraldas.

2.4.1 Observación

La observación se realiza por medio de los sentidos, también se auxilia de instrumentos científicos con los cuales se puede dar mayor precisión al tema de estudio (Zorrilla & Torres, 1992)

2.4.2 Entrevista estructurada

La entrevista estructurada es una entrevista formal y rígida, requiere de un cuestionario estandarizado y somete a todos los entrevistados a los mismos estímulos (Posso, 2009).
Diseño de un cuestionario para las entrevistas que se emplearan en la obtención de información que deberán brindar los colaboradores del departamento de recursos humanos.

Existen tres tipos de entrevistas:

- Entrevistas individuales, o sea, con cada empleado.
- Entrevistas colectivas, con grupos de empleados que realizan el mismo trabajo.
- Entrevistas con uno o más supervisores que tengan un conocimiento a fondo del cargo.

2.4.3 Encuesta

Las encuestas serán de carácter anónimas con el fin que el personal colabore dando a conocer sus opiniones y el valor que tiene el departamento de recursos humanos frente al trabajador.

2.5 Herramientas de análisis

2.5.1 Observación Directa

La observación se basó en el análisis del desarrollo de las actividades diarias realizadas por los colaboradores.

Es una herramienta que permitió analizar más factores como la condición y la distribución de los integrantes en los cargos a cada perfil dentro del departamento y su grado de influencia en la posición asignada, el comportamiento de estos frente al trabajo diario.

2.5.2 Entrevista

Consistió en la recolección de elementos relacionados con los cargos que se analizaran, a través de la interacción entre el analista y el empleado, lo cual permite la eliminación de dudas y desconfianza principalmente frente a empleados conflictivos.

Este método es de mejor calidad ya que proporciona mayor provecho en el análisis debido a la manera de concatenar los datos.

El aspecto negativo al aplicar las entrevistas que se pudo notar es que se puede conducir de mal manera y llevar a que el personal reaccione de manera negativa o mal entienda el

objetivo del análisis, si desde un inicio no se explican todas las razones involucradas en el interés de investigar cuales son los factores de mayor influencia para el despliegue de sus habilidades, competencias y compromiso con el trabajo diario.

Se realizó el siguiente tipo de entrevista:

- Entrevistas individuales, o sea, con cada empleado.
- Entrevista al directos del departamento con un conocimiento más a fondo de los cargos.

2.5.3 Encuesta

Con esta técnica se obtuvo datos de varias personas cuyas opiniones impersonales fueron de gran aporte para la investigación. Para ello, se utilizó un listado de preguntas escritas aplicadas a empleados ocasionales, personal administrativo de servicio y docentes, con el fin de establecer los principales problemas que tiene el departamento de recursos humanos, su utilización fue de gran importancia ya que fue aplicable a un número más amplio de personas.

2.5.3.1 Población y muestra

Personal: Docentes, Directores de Escuela y Administrativos, Personal de Servicios;

- Pro-rectorado
- Dirección Académica
- Dirección de Estudiantes
- Dirección de Postgrado
- Directores de Escuelas
- Financiero Tesorería, Contabilidad, Adquisiciones y Recaudación

- Servicios Generales
- Secretaria General
- Relaciones Públicas
- Centro de Investigación
- Pastoral
- Vinculación
- CECAMECON
- Asesora Legal
- Recepción
- Limpieza
- Mensajeros

Docentes:

- Nacionales
- Extranjeros

Número total de trabajadores es de (217 entre personal de planta y ocasionales). Tomando en cuenta que las universidades tienen diferentes actores se consideró clave que la muestra sea en su totalidad de la población de estudio.

Aporte de Sosa Walter, Auxiliar de Nómina (Entrevista noviembre, 2014)
(Fuente de información departamento Administrativo y de RR.HH 2014)

CAPÍTULO II

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1 Datos de la Creación de la PUCESE

Fragmento del libro “PUCESE 30 años sirviendo a la comunidad esmeraldeña” publicado en la página Web <http://www.pucese.edu.ec/>.

La Sede de Esmeraldas de la PUCE, tuvo en Monseñor Ángel Barbisotti su mentalizador.

Esta opción era la creación de una universidad pequeña, que inicia con la Facultad de Pedagogía, misma que debía servir para "construir el Reino de Dios en Esmeraldas". En el mes de septiembre del año 1974, varios sacerdotes interesados en la educación de Esmeraldas se reúnen con el Dr. Gonzalo Cartagenova, para analizar seriamente la posibilidad planteada por el Obispo Bartolucci, y expresan que es factible y necesaria para la evangelización, lo que significa que en esa reunión empezó a tomar fuerza y germinar el nacimiento de la Sede de Esmeraldas de la PUCE.

El Padre Meloni comenta que existieron algunos encuentros con los miembros de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, diálogos con el rector de la matriz, hasta que en la segunda mitad del mes de julio de 1980, el Obispo de Esmeraldas presenta oficialmente al Rector de la PUCE el pedido de la creación de la Sede.

El Rector de la PUCE pide mayor documentación que permita fortalecer la iniciativa del Vicariato de Esmeraldas, condición que se cumple el 31 de octubre de 1980, teniendo como resultado que el Consejo Superior diera su aprobación y autorizara la creación de la Sede de Esmeraldas.

En mayo de 1981, se inician oficialmente las clases en la Facultad de Pedagogía, hoy de Educación, de la naciente sede. Fue la primera unidad académica con una especialidad de Educación Primaria.

Con la presencia del Gran Canciller de la PUCE y otras autoridades de Quito, del Vicariato Apostólico de Esmeraldas, el 5 de junio de 1981, se inaugura solemnemente el primer año académico de la Sede.

Las primeras personas que colaboraron con la naciente Sede fueron: Dr. Juan Meloni Ennas (+), Pro-Rector; Lic. Martha Montenegro, Secretaria General; Lic. Edgar Manuel Loor Villaquirán (+), Decano de la Escuela de Pedagogía; Srta. Marcia Liliana Sánchez Guerrero, Secretaria, Colectora y Bibliotecaria; y como docentes Lic. Luis Ernesto Saltos Martínez, Lic. Uberto Cortez Motato, Padre José Vicente Vivero Samaniego, Lic. Ángel Torres Cruz, Lic. Fanny Dorothea Paz Salazar.

3.2 Datos del departamento

3.2.1 Antecedentes de la creación del departamento administrativo y de recursos humanos

Aporte de Trujillo Isabel; Asistente de la Dirección Administrativa y de Recursos Humanos. Creación y cambios en la estructura del Departamento Administrativo y de Recursos Humanos. (Entrevista noviembre, 2014)

El departamento administrativo y de recursos humanos anteriormente funcionaba como una oficina más dentro de la institución, el crecimiento de nómina, su importancia y gestiones determinaron su creación.

➤ **Creado en el año 2006** contaba con dos cargos administrativos:

- 1 Directora

- 1 Auxiliar de Nómina
- **Para el año 2009** se incorporó a una Auxiliar de RR.HH, teniendo para entonces tres cargos en el departamento.
- **En el año 2010** uno de los cargos cambia de denominación quedando así:
 - 1 Directora
 - 1 Asistente de Nómina
 - 1 Auxiliar de RR.HH.
- **También para el año 2011** se produce un cambio en la denominación del cargo de Auxiliar de RR.HH., que pasa a tener el cargo de Asistente de RR.HH. teniendo cambios de forma y de fondo (aumento de responsabilidades).
- **En el año 2012** se incorpora un cargo más con el cargo de Auxiliar teniendo las funciones de brindar apoyo a RR.HH. y a nómina.
- **En la actualidad se cuenta con los siguientes cargos:**
 - 1 Directora
 - 1 Asistente de Nómina
 - 1 Asistente de RR.HH.
 - 1 Auxiliar de RR.HH. y Nómina.

3.2.1 Descripción de las actividades

Aporte de Arequipa Lourdes; Asistente de Nómina, Departamento Administrativo y de Recursos Humanos, para esta colaboradora, el creciente aumento de la población estudiantil ha requerido de la captación y contratación de un mayor número de personal, factor que ha incrementado en gran medida el trabajo a realizarse día a día, ella detalla los pasos para el proceso que se sigue actualmente tanto para las labores en recursos humanos y en nómina cargo que ella desempeña desde el 2010 hasta la actualidad. (Entrevista Noviembre, 2014)

El departamento de recursos humanos se encarga de la administración interna del personal y de vigilar el adecuado desempeño de cada uno de ellos. Sus principales funciones son:

- Efectuar los respectivos trámites para la contratación y despido del personal
- Tener comunicación directa con el personal
- Coordinar acciones referentes a vacaciones y permisos.
- Atender inquietudes del personal
- Resolver problemas conjuntamente con los empleados
- Contar con la información más confiable en caso de ser solicitada por el representante legal de la empresa.

3.2.1.1 Recursos humanos enfoque sistémico de entrada

Una vez realizada la observación del escenario de estudio se pudo evidenciar que hay cierto grado de desarrollo del enfoque sistémico que actualmente se cumplen:

Reclutamiento; una vez recibido del departamento solicitante el pedido de personal en los formatos correspondientes donde debe estar detallado el perfil, exigencias requeridas y sueldo. Establecido y aprobado el requerimiento, se realizara la publicación de la vacante por los medios siempre utilizados que son página web PUCESE y prensa.

Selección; con las premisas que se establecen en reclutamiento se define cuáles serán los candidatos más idóneos de todas las carpetas entregadas por los postulantes a los cargos ofertados, los candidatos tendrán que someterse a varios procesos estos serán pruebas, entrevista lo que permitirá definir cuál es el candidato más apto para ocupar el cargo.

Contratación; informado el ganador de su logro será publicado y se le informara cual será la documentación a presentar para la elaboración del debido contrato.

Inducción; el nuevo personal recibirá instrucciones del registro de su asistencia, será presentado en la dependencia para la cual fue contratado, además de los formatos que deberán ser llevados por ellos para solicitar tramites y demás necesidades que así lo amerite el caso.

Grafico 1.



3.2.1.2 Responsabilidades actuales de entrada, procesos y salidas en recursos humanos

Los procesos que garantizan se cumpla con la responsabilidad del sostenimiento de garantías que fortalecen el correcto desarrollo de las actividades que realiza el talento humano del departamento administrativo y de recursos humanos para con todos los colaboradores de la PUCESE es de suma importancia y relevancia.

Rol; es una actividad que para la correcta ejecución y retro alimentación de los sistemas cuenta con el apoyo del departamento de redes, sin embargo falta que el apoyo del auxiliar de nómina sea directo ya que solo se encuentran designadas cuatro horas para la ejecución de todos los encargos en este cargo.

Liquidación; esta es una tarea que inicia en el departamento y una vez recibida la renuncia se realiza los primeros pasos para su ejecución estas pasan a manos del jurídico para su ejecución final, careo y entrega de los valores a percibir el imputado.

Créditos; el interesado hace su petición, la misma que es evaluada, luego del análisis de los ingresos y egresos que percibe el trabajador para poder ser aprobada.

Prestamos; para este caso se realiza la misma evaluación que en los créditos con la diferencia de revisión del tiempo de duración del contrato del interesado.

Certificaciones de Ingresos; estas serán entregadas de acuerdo a lo solicitado por el interesado una vez revisada la información de sustento bases de datos histórico integral en red.

Grafico 2.



3.2.1.3 Factor comunicación

La comunicación es un conjunto de mensajes que se intercambian entre dos o más personas, siendo una el que transmite el mensaje y otra el que recibe el mensaje. La comunicación constituye una clave en las organizaciones representando un 75% de cada jornada laboral.

“La comunicación constituye la esencia del trabajo exitoso en equipo. La comunicación eficaz es el inicio del camino hacia el entendimiento, la interpretación y la acción. Por otro lado, la comunicación defectuosa puede conducir a la falta de comprensión mutua, los malos entendidos y eventualmente la inacción o acción inapropiada”.

3.2.5 Capacitación y perfeccionamiento

Actualmente la planificación de las capacitaciones que debe recibir el personal se encuentra diseñada, esto sin embargo no ha sido un factor que agregue valor para la ejecución de las misma, debido a que otras consideraciones como el presupuesto además de las de factor tiempo entre cada capacitación han logrado que no se pueda dar mayores avances en el desarrollo de esa planificación.

3.2.6 Manuales aprobados por comisión administrativa y financiera

Aporte de Segovia Marjorie; Jefa Departamento Administrativo y de Recursos Humanos (Entrevista Noviembre, 2014)

La institución por medio de su departamento administrativo y de recursos humanos deberá garantizar el cumplimiento de sus deberes frente al trabajador como lo establece la ley en sus reglamentos, sin embargo el empleado deberá también cumplir con las responsabilidades que lo atañen a las mismas.

Al ser esta una institución bien constituida por su estructura, bases legales y sociales busca siempre estar vigilante de que reglas y normativas sean respetadas y cumplidas por ellos como institución para con los trabajadores y de los trabajadores para con la institución.

Manuales aprobados en comisión administrativa y financiera:

Manual de Funciones PUCESE – Aprobado

Manual de Evaluación del Desempeño PUCESE – Aprobado

3.2.7 Estructura organizacional del departamento

La estructura organizacional del departamento, dirección, administración, control, nómina y recursos humanos.

- ✓ Directora
- ✓ Asistente de nomina
- ✓ Asistente recursos humanos
- ✓ Auxiliar de recursos humanos y nomina (medio tiempo para cada función)

3.3 Análisis de la Observación

La observación se basó en el trabajo que realizaban los colaboradores del departamento administrativo y de recursos humanos el resultado fue el siguiente.

Se realizó observación directa del ambiente laboral en las oficinas de las condiciones, el sentir, la satisfacción del personal al realizar su trabajo, con toda la atención puesta a cada fenómeno y hechos tomando toda la información necesaria que luego entrara en proceso de evaluación y redacción descriptiva.

3.3.1 Aspectos Observados

- Planificación, organización, dirección y control del trabajo diario
- Utilización de herramientas de retroalimentación de los subsistemas
- Conocimiento de tareas y funciones asignadas

Cuadro 1

**PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCION Y CONTROL DEL
TRABAJO DIARIO**

| ASPECTOS OBSERVADOS | DESCRIPCIÓN |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Elaboración de la planificación del trabajo | <ul style="list-style-type: none">- Tienen programados todos los días de 30 minutos a 1 hora para reunirse a la revisión de la agenda diaria en la cual se tratan todos los asuntos del día anterior o los casos pendientes de solución esto es de 8h00 a 9h00 y muchas veces se extiende dependiendo el caso que se trate.- Solo los días miércoles se realiza la entrega de certificaciones laborales.- No hay programado un tiempo para archivar debido a la falta de tiempo, personal y conocimiento de la persona que tiene como responsabilidad esta función. |
| <p>Análisis: Con las observaciones realizadas se evidencio claramente que les hace falta ajustar y programar los tiempos en la planificación de las tareas y actividades diarias, además de la programación de entrega de certificaciones lo que causa molestias tanto al usuario interno como externo, es evidente que hace falta personal con conocimiento en técnicas de archivo porque la persona que lo realiza no cuenta con este conocimiento y la persona que puede hacerlo se encuentra ocupado con otras funciones que demandan todo su tiempo y esto provoca embotellamiento de las tareas a realizarse cuando la documentación de respaldo que se requiere para los tramites tarda mucho en encontrarse.</p> | |

Cuadro 2.

**UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS DE RETROALIMENTACION DE LOS
SUBSISTEMAS**

| ASPECTOS OBSERVADOS | DESCRIPCIÓN |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Utilización de Herramientas Tecnológicas | <ul style="list-style-type: none">- El apoyo del departamento de sistemas es fundamental para la realización de las tareas y desarrollo de la información a ser retroalimenta y depurada.- Cada miembro posee alto grado de conocimiento de las herramientas que tiene a su alcance para el desarrollo de las tareas diarias.- La utilización de las herramientas tanto de los Software y Hardware es diaria y parte importante en la realización del procesamiento de la información y resultados esperados al final de cada jornada. |
| <p>Análisis: La retroalimentación de la información de forma permanente es necesaria debido a que esto garantiza el debido cumplimiento de las responsabilidades del departamento frente a los trabajadores y empresa en general. Por tal razón al existir interrupciones a diario esta retroalimentación se retrasa provocando múltiples cuellos de botella ya que la información contenida en la base de datos es pieza fundamental en el desarrollo de las tareas Administrativas, Nomina y Recursos Humanos.</p> | |

Cuadro 3.

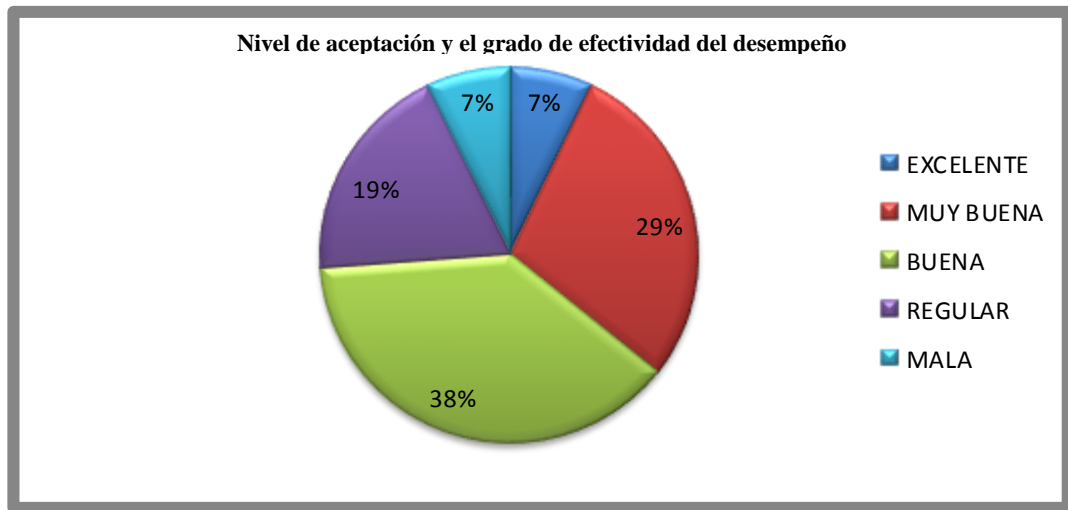
CONOCIMIENTO DE TAREAS Y FUNCIONES ASIGNADAS

| ASPECTOS OBSERVADOS | DESCRIPCIÓN |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conocimiento de las tareas asignadas y funciones. | <ul style="list-style-type: none">- Tienen conocimiento pero es evidente que las funciones que deben desempeñar deben ser compartidas, socializadas en una nueva asignación funciones para cada cargo.- Es notoria la importancia de la contratación de una persona que se encargue de las funciones de auxiliar de recursos humanos.- También sería necesaria la contratación de una trabajadora social ligada al departamento de recursos humanos. |
| <p>Análisis: Lo observado demuestra que la planificación y organización del trabajo se trastorna por todas estas necesidades que deben ser solucionadas con la reorganización y designación de las correctas funciones de acuerdo al perfil de cada colaborador que integra el departamento actualmente, con esto engrandecer las fortalezas de cada uno de sus integrantes, minimizando sus debilidades por el conocimiento no adquirido y demostrado.</p> | |

3.4 Análisis de la Encuesta

Resultado de la encuesta dirigida al Personal Administrativo de Servicio y Docentes de la Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas

FIGURA 1.



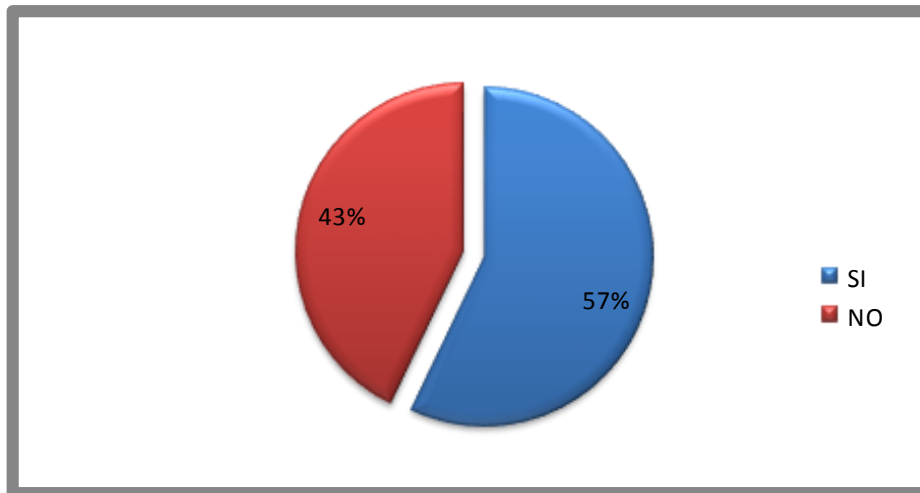
Interpretación.- esta pregunta permite conocer el nivel de aceptación y el grado de efectividad del desempeño de la gestión del departamento frente a sus trabajadores.

Análisis: la valoración de los resultados, permite ver que se encuentran en un nivel aceptable de efectividad (Muy Buena). Sin embargo el haber obtenido un (19% de regular) y (sumado al 7% de Mala) les advierte de que deben ser conscientes de sus limitaciones, restricciones internas (individuo) y externas (institución) y buscar ser mejores de lo que lo han logrado hasta ahora.

Conclusión: basados en la encuesta realizada a los trabajadores académicos, administrativos y de servicios sobre la gestión realizada por el departamento para la investigación de la entrada, procesos, salidas, normativas, manuales institucionales y desempeño de los colaboradores del departamento administrativo y de recursos humanos ha dado como resultado que lo expuesto por cada uno de los trabajadores cumplimente lo requerido para el planteamiento y desarrollo del objetivo principal de esta investigación, Evaluar la Asignación de Funciones en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica sede Esmeraldas durante el periodo 2012 – 2014.

FIGURA 2.

Nivel de aceptación y el grado de efectividad del desempeño

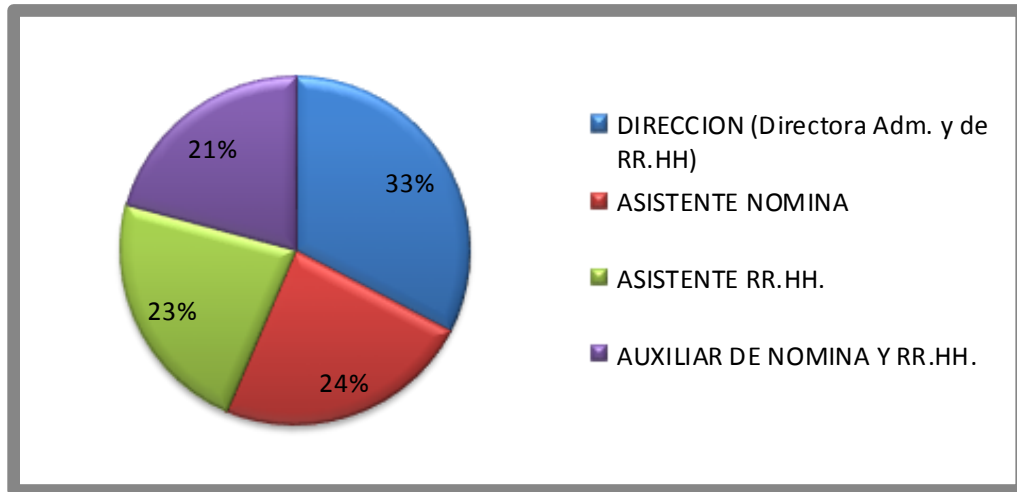


Conocimiento del cliente interno de los cargos que componen el departamento administrativo y de recursos humanos.

Las respuestas reflejan que no hay mucho margen de diferencia lo cual indica que hay un gran porcentaje de desconocimiento por parte del personal o poca difusión o interés en conocer la conformación de este departamento.

FIGURA 3.

Nivel de aceptación y el grado de efectividad del desempeño



Cargos actuales en el departamento administrativo y de recursos humanos

Respuestas basadas en la lógica formal de lo que indica las reglas preestablecidas en la administración y coordinación de un departamento de recursos humanos. No en un conocimiento verdadero de cómo se encuentra conformado el departamento administrativo y de recursos humanos de la institución en donde se desarrollan como trabajadores.

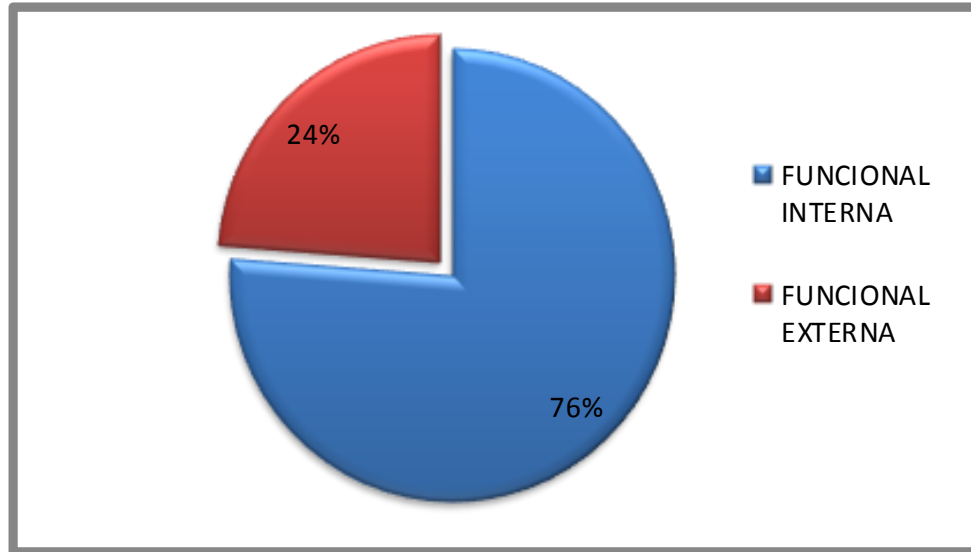
Las interrogantes al contestar eran: No, se. Pero creo que deben ser todos estos.

Será que habrá todos estos cargos. Yo, los voy a poner a todos pero no sé si serán.

La única posición y/o cargo que tenían claridad en seleccionarlo fue el de dirección.

FIGURA 4.

Nivel de aceptación y el grado de efectividad del desempeño

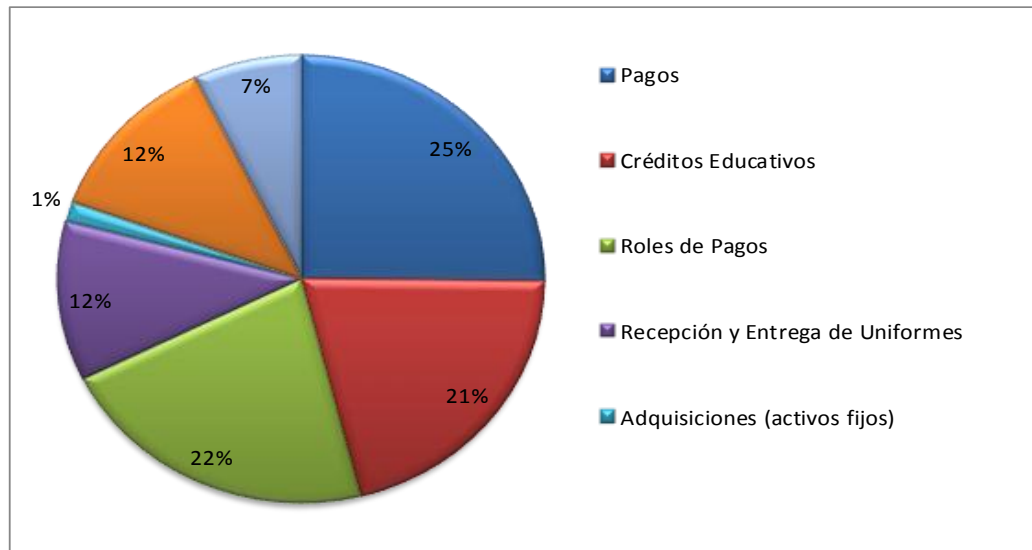


Relación entre el departamento de recursos humanos y pro-rectorado, financiero, académico, relaciones públicas, pastoral, lingüística, secretaria.

La alternativa de **relación funcional interna** es mayoritaria, no obstante en su mayoría no estaba claro en lo que debía responder y lo preguntaban.

FIGURA 5.

Nivel de aceptación y el grado de efectividad del desempeño

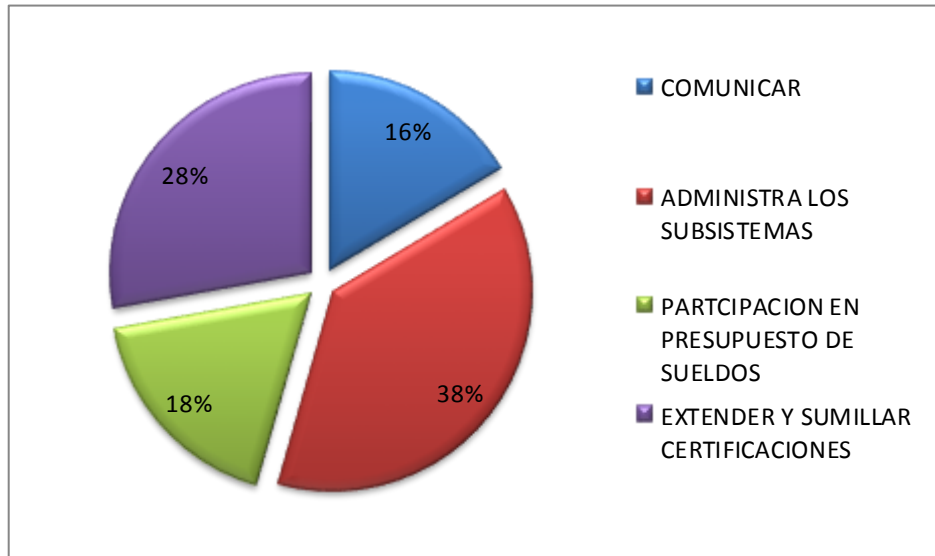


Actividades que son más notables, que conocen el cliente interno y externo que se desarrollan en el departamento Administrativo y de Recursos Humanos para con el personal.

Resultados de la encuesta se demuestran notablemente divididos por márgenes cortos, lo que indica que no hay una total claridad de las responsabilidades que tiene el departamento frente al trabajador.

FIGURA 6.

Nivel de aceptación y el grado de efectividad del desempeño



Listado de las funciones que conocen el cliente interno que cumple el área de recursos humanos frente al trabajador.

El conocimiento de las funciones que desempeña en base a talento humano se encuentra muy dividido lo que deja notar que no están claros en que funciones son las que verdaderamente desempeña el departamento administrativo y de recursos humanos

3.5 Análisis de las Entrevistas

Se realizó la entrevista al personal de recursos humanos para conocer los aspectos y circunstancias que influyen para el desarrollo de sus funciones, desempeño, herramientas con las que disponen para su trabajo, clima laboral ambiente que perciben de su entorno.

Las preguntas realizadas a la Directora y sus colaboradores del departamento administrativo y de recursos humanos dio como resultado conocer la administración, creación, funciones, comportamiento, capacidad resolutive, procesos, actividades, compromisos, como se dio y estableció la asignación de cargos en el mismo, varias de estas informaciones se encuentra citadas a lo largo de la redacción de esta investigación.

El resultado de la utilización de esta herramienta de consulta y análisis sirvió para diseñar y describir las funciones de cada cargo, buscando obtener el objetivo deseado, el cual se respaldara con las siguientes herramientas diseñadas:

1. Cuestionario de Análisis de Cargos

2. Evaluación del Desempeño; con los siguientes parámetros:

- | | |
|-------------------|------------------------------|
| • Calidad | Características individuales |
| • Producción | • Comprensión de situaciones |
| • Responsabilidad | • Sensatez e iniciativa |
| • Cooperación | • Capacidad de Realización |
| | • Presentación Personal |

3. Formulario de Evaluación de Desempeño para Colaboradores 360°

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.

4.1 Asignación de funciones en el departamento administrativo y de recursos humanos.

Apoyados en lo que para Caldera, denomina a recursos humanos: “al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. (Caldera Rodolfo, 2007)

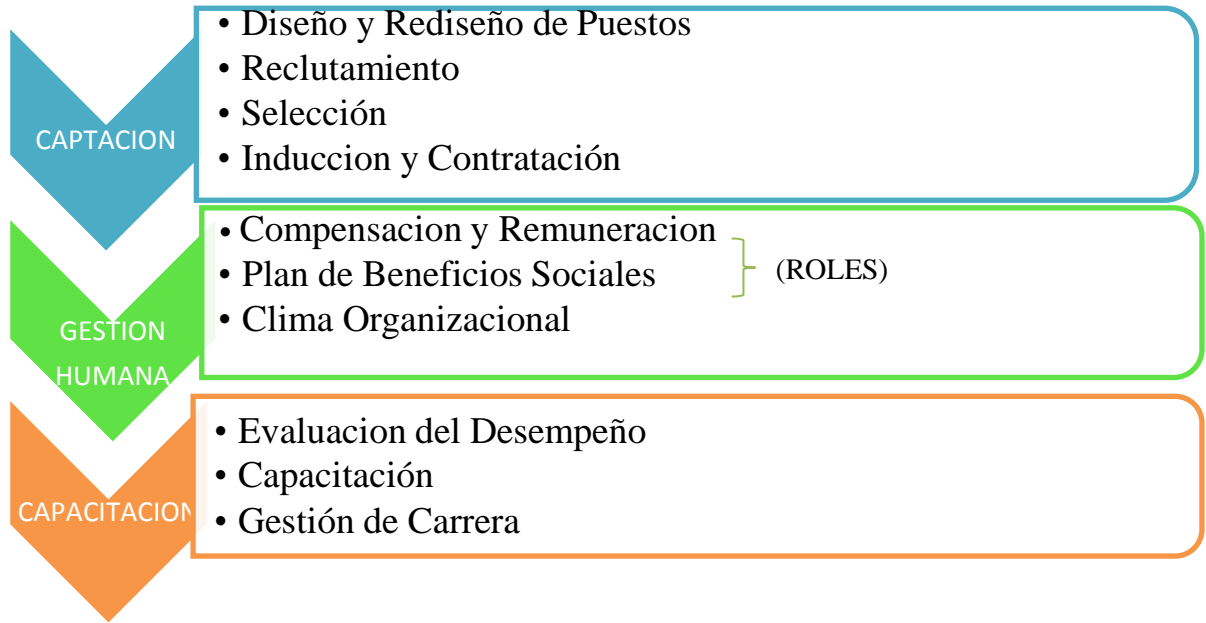
La propuesta de intervención es un planteamiento luego de varios análisis de la información recabada tanto de forma directa e indirecta con la aplicación de las técnicas de estudio detalladas en el contenido del capítulo tres; análisis e interpretación de los resultados de la investigación.

4.1.1 Enfoque sistémico del proceso de gestión en recursos humanos

La evaluación de la organización de las entradas, procesos y salidas que tienen influencia en la coordinación de la gestión en administración y recursos humanos, tiene la finalidad de establecer los mecanismos correctos para lograr el enfoque preciso que determina las pautas secuenciales necesarias.

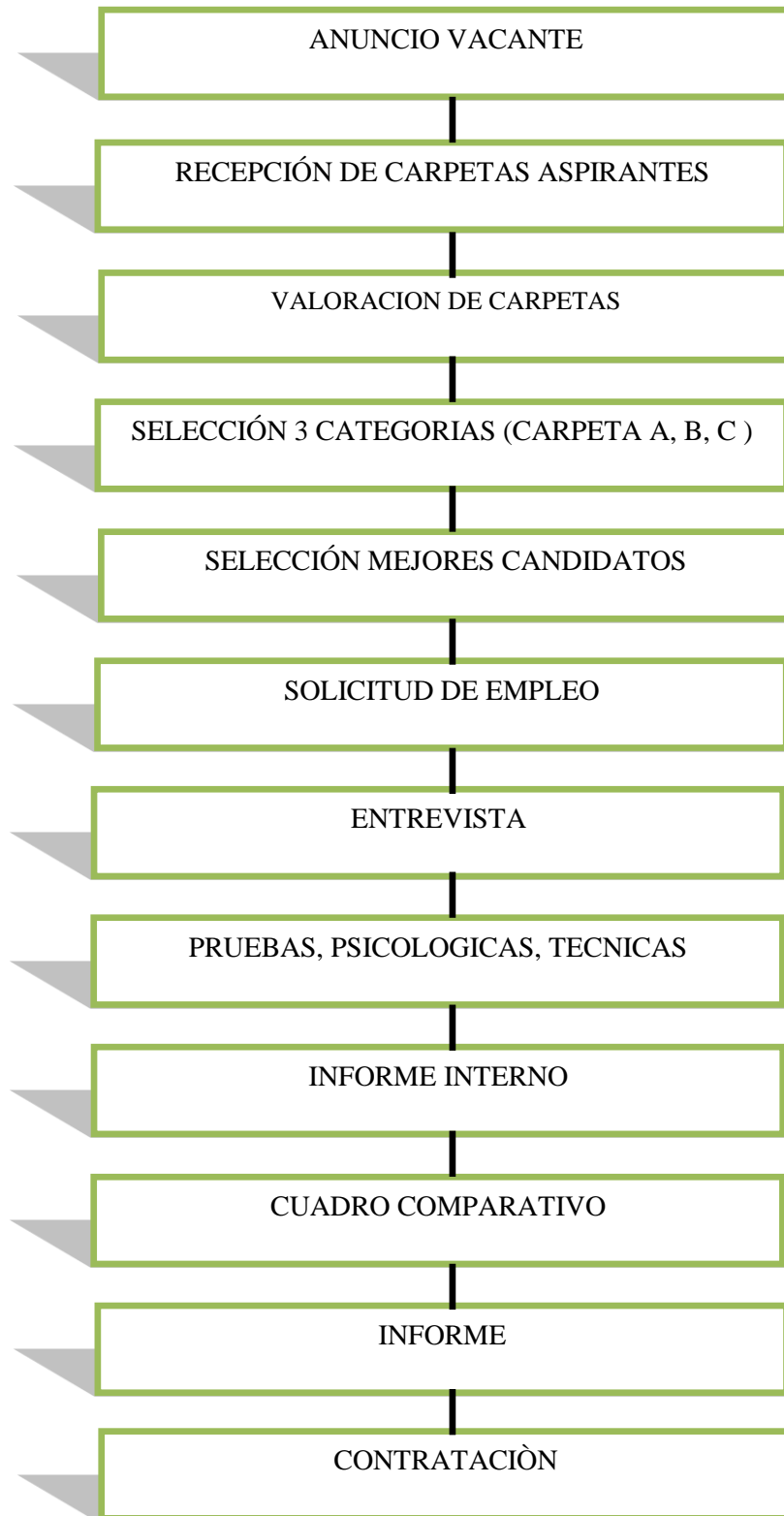
Grafico 3.

Enfoque Sistémico del Proceso de Gestión en Recursos Humanos



En un análisis general y puntual este grafico propone el establecimiento de un análisis de los pasos que se siguen en la captación, gestión humana, capacitación, permitiendo que se cumpla una revisión anual del diseño de cargos para así lograr un rediseño de todo aquel cargo que se encuentre generando descoordinación de metas y objetivos.

Resumen proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal

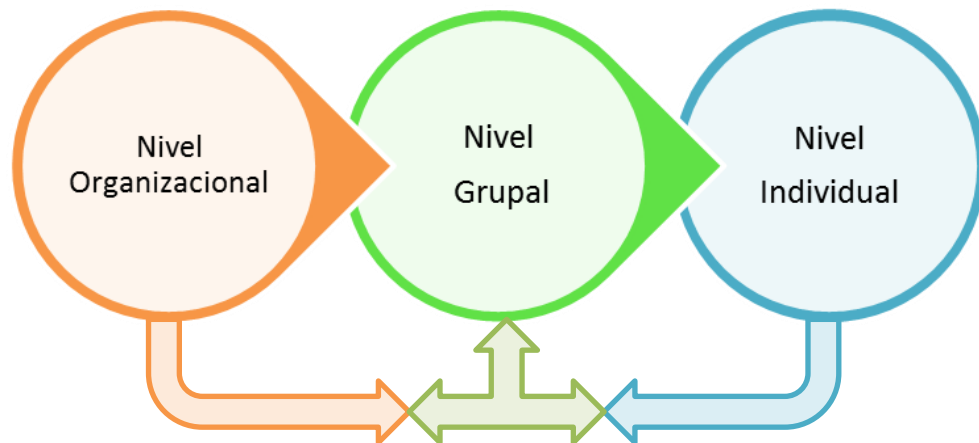


4.1.2 Niveles de Coordinación de los Factores de Influencia para el trabajo en el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos

- NIVEL ORGANIZACIONAL.- deberá garantizarse una estructura bien fundamentada esto es esencialmente básico para el desarrollo de toda institución y departamento, para la fuerza de trabajo, para que esta se desarrolle de manera acorde para cubrir toda necesidad del departamento e institución.
- NIVEL GRUPAL.- importante componente de familiaridad y relaciones de vínculo entre integrantes internos, externos e instituciones que al ser practicado eleva el interés del servicio y respuesta a las necesidades de todos los trabajadores mediante la práctica e integración en talleres, seminarios y capacitaciones que genere un gran beneficio para todos.
- NIVEL INDIVIDUAL.- enriquecimiento cultural, filosófico – experimental que hace trascender las relaciones a niveles insospechados por el aporte que brinda cada individuo con sus conocimientos.

Grafico 4.

NIVELES DE COORDINACIÓN ESTRUCTURAL - FUNCIONAL



4.1.3 Organigrama estructural y funcional

Tomadas las consideraciones del caso sobre la información recabada de cómo se encuentra organizado el departamento en su organización estructural se propone el diseño plasmado en el gráfico N° 5 en el que se permite observar cómo se sugiere se distribuyan y administren los cargos para reforzar el desempeño del departamento.

Las consideraciones realizadas en un primer plano para el organigrama estructural da el punto de partida para el desarrollo del organigrama funcional que muestra las posiciones ocupadas y los cargos vacantes que se sugieren y plantea sean ocupados por el talento humano más calificado para el desempeño de estos cargos aun inexistentes en la estructura actual y que se hizo notoria la falta del personal para cubrir estos cargos.

Cabe indicar lo siguiente y por qué se decidió no contemplar e introducir y sugerir cambios en el direccionamiento de los servicios generales una vez realizadas y analizadas las observaciones del caso. El Jefe de Servicios Generales depende funcionalmente del Departamento Administrativo y de Recursos Humanos, teniendo entre sus responsabilidades supervisar al personal de: Mantenimiento, jardinería, recepción, chofer, limpieza, mensajería, guardianía (seguridad);

Toda la coordinación de estas actividades dan mayor flujo de responsabilidades al departamento administrativo y de recursos humanos, al directo responsable de corregir los resultados esperados al jefe de servicios generales y a su vez a la directora administrativa y de recursos humanos que en estas funciones han logrado que se garantice una correcta coordinación para y en función de su recurso más valioso el talento humano que ejercen estas funciones, lo que ha asegurado un desarrollo institucional adecuado en lo que se refiere a estos procesos de atención brindando un mejor servicio a su colectivo más importante e inmediato, trabajadores y estudiantes.

Grafico 5.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y DE TALENTO HUMANO PUCESE 2015

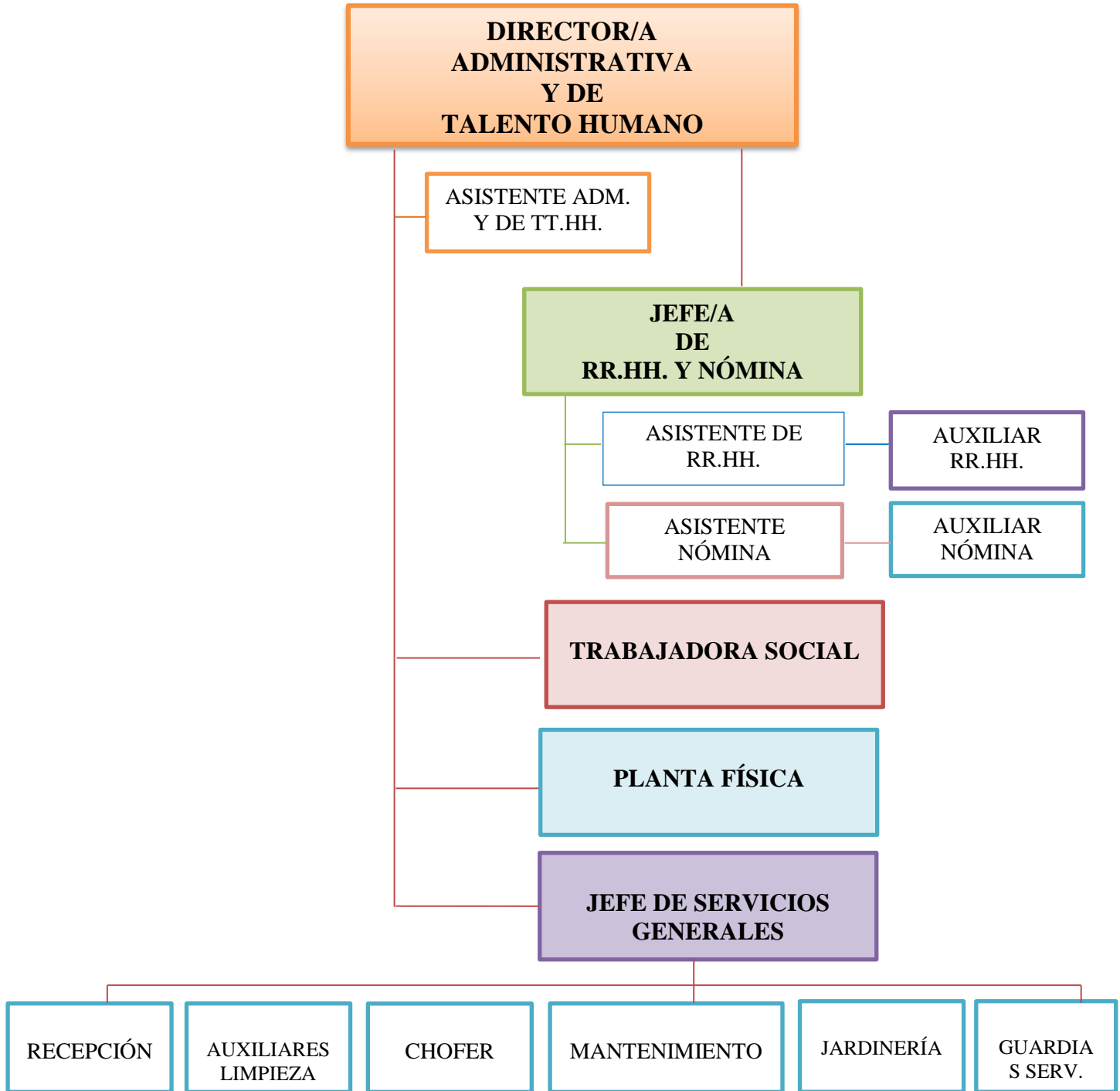
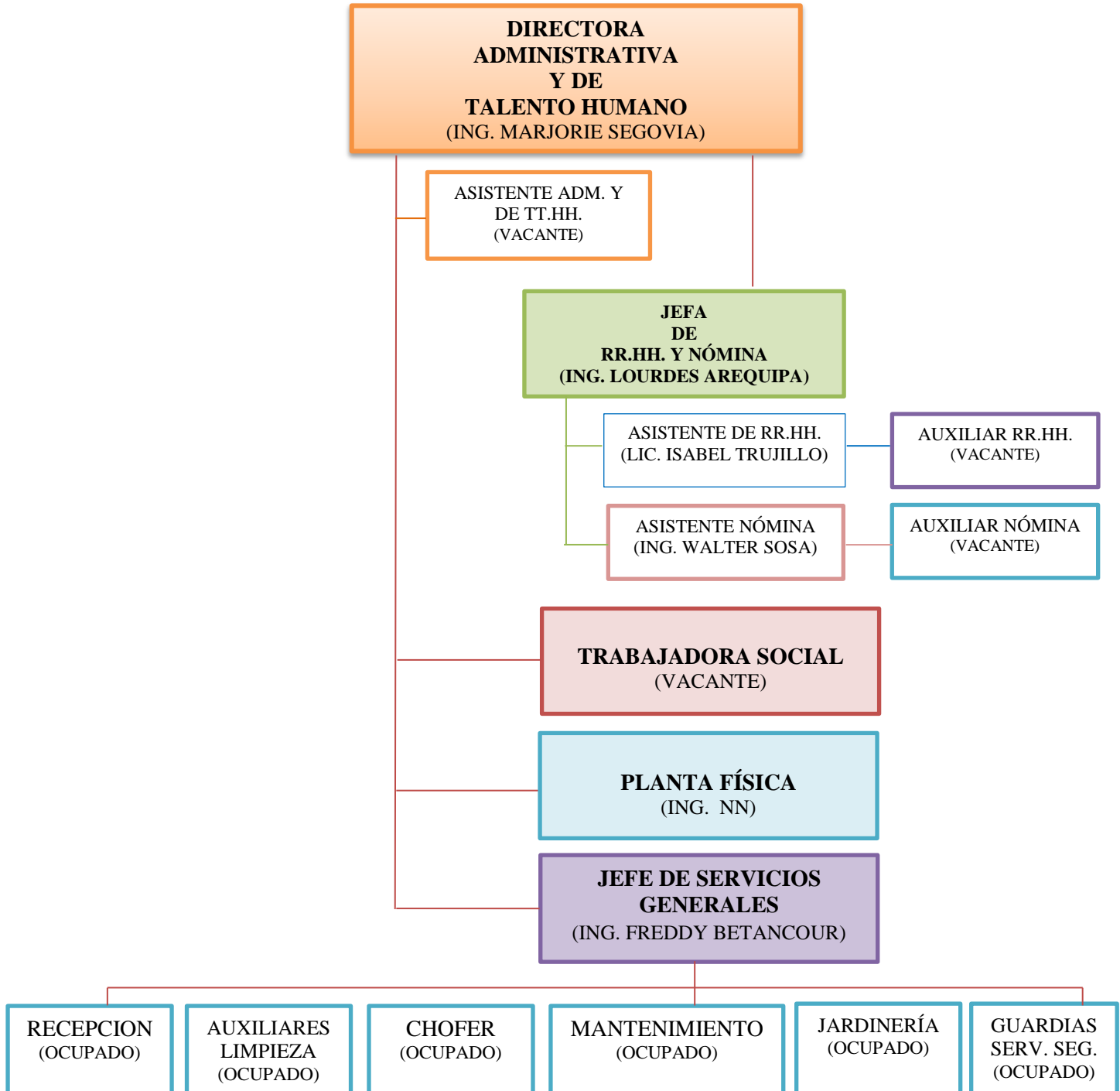


Grafico 6.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y DE TALENTO HUMANO PUCESE 2015



4.1.4 Funciones

Rediseñar las funciones del departamento de recursos humanos surge de la necesidad de que las tareas que ejecute cada colaborador no se encuentre bien definidas, y así cada uno posea responsabilidades diferentes.

Este es un documento que en la medida que el director y colaboradores se identifiquen con él, se convertirá en un verdadero instrumento de dirección, gerencia y aliado permanente para facilitar el cumplimiento de la Misión, Visión Valores de la institución y de la correcta administración de su talento humano. Constituirá una fuente de consulta sobre la estructura, los cargos, las funciones y requisitos de cada puesto de esta área, considerando los que se adicionaran en esta investigación.

4.1.5 Asignación de Funciones

Según Cejas, el manual de funciones es “un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización”, esto da bien definidas es importante que se definan, de manera que se evite la duplicidad de funciones y el retraso en la ejecución de las actividades diarias de la empresa. (Cejas, 1994)

Definir y rediseñar la estructura, cargos y perfiles del departamento administrativo y de recursos humanos, busca fundamentar en la mentalidad de todos los colaboradores la idea de la rotación de los cargos de trabajo en un mismo departamento, esta es una de las tareas de esta propuesta que plantea además un reajuste en la asignación de funciones que deberá ser directa y específica para cada cargo garantizando el éxito de las actividades diarias.

Cuadro 4.

Descripción y Especificación del Cargo de Director Administrativo y de Talento Humano

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Título del Cargo: | Director(a) Administrativa y de Talento Humano | | |
| Ubicación del Cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Pro-Rector | Supervisa: | <ul style="list-style-type: none"> ○ Asistente Administrativa y del Talento Humano ○ Jefe de recursos humanos ○ Trabajadora social ○ Ing. Planta física ○ Jefe de Servicios Generales |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión administrativa y física de la sede y la departamental para el correcto desarrollo del Talento Humano. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Dar información en casos de conflictos laborales al representante legal de la sede y/o a los representantes del MRL. • Asesorar y participar en la formulación de la política de personal. • Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumpla por completo. • Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra. • Establecer el perfil y diseño de cargos para reclutar y seleccionar al personal. • Determinar los términos y condiciones de empleo, controlar que se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia de contratación de personal. • Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial. • Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales. • Investigar los antecedentes de los candidatos a empleados con ocasión a la posible contratación. • Evaluación a la Selección de personal. • Ofrecer facilidades adecuadas para la capacitación del personal, tanto de empleados y funcionarios, dentro del rango superior de la política de personal de la empresa. • Actuar como negociador oficial con los sindicatos y otros organismos encargados de asuntos relacionados con el empleo. • Administrar los servicios sociales de la organización, incluyendo la instalación de comedores y facilidades sociales de pausa activa | | | |

- Adoptar con la debida anticipación las acciones necesarias para contratar oportunamente las Pólizas de Vida que corresponden al personal de la empresa.
- Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.
- Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores.
- Controlar que se realice el cálculo de la provisión para beneficios sociales de los colaboradores.
- Realizar programas de recreación laboral con la finalidad de integrar a los colaboradores y a sus familiares.
- Representar a la empresa ante las Autoridades de Trabajo.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

Reclutamiento y Selección

- a. Preparar y aplicar los instrumentos de control de personal.
- b. Calificar y evaluar al personal.

Capacitación a empleados

- a. Programar la capacitación: con cursos a nuevos empleados, supervisores, ejecutivos y demás colaboradores.
- b. Organizar programas de sugerencias
- c. Organizar reuniones de integración
- d. Diagnóstico de Necesidades

Remuneraciones

- a. Elaborar el presupuesto de gastos de personal
- b. Informar a las partes implicadas en la negociación de las remuneraciones
- c. Proponer escalas salariales
- d. Calcular remuneraciones y demás beneficios económicos
- e. Asistir a las reuniones del comité de seguridad en el trabajo

Salud y Seguridad

- a. Mantenimiento de servicios médicos
- b. Supervisar las medidas para la Prevención de accidentes.
- c. Asegurar el cumplimiento de las Normas correspondientes
- d. Supervisar y asistir a las reuniones del comité de seguridad en el trabajo.

| | |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. |
| Relación Funcional Externa: | SINAPUCE IESS, ECUASANITAS, INSPECTORIA DE TRABAJO (MRL) EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Perfil del Candidato: | Alto grado jerárquico y responsabilidad. Orientación al cambio, fácil adaptabilidad. |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel (preferible postgrado y/o doctorado) en Psicología Industrial, Administración de RR.HH, Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de tres años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. |

Cuadro 5.

Descripción y Especificación del Cargo Asistente Administrativo y de Talento Humano

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|
| Título del Cargo: | Asistente Administrativa y del Talento Humano | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Directora Administrativa y de Talento Humano | Supervisa: | |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Administrar y suministrar los recursos de la oficina para asegurar el cumplimiento de las actividades, atender y satisfacer las necesidades de su jefe inmediato y jefes de los servicios de apoyos de la dirección. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Atender la recepción de clientes, candidatos, proveedores, documentación y requerimientos de personal. • Atender los requerimientos de su jefe inmediato, trabajo social, ingeniero planta física, jefe servicios generales y de las jefaturas del área. • Mantener la agenda de reuniones de la dirección. • Coordina la logística de impresión y envío de materiales de los cursos a realizar. • Asegurar el mantenimiento de la oficina (coordina la limpieza, abastecimiento de útiles de oficina, mantenimiento de equipos, entre otros) para la dirección Adm. y de T.H., Trabajo Social, Ing. Planta Física y Jefe de Servicios Generales. • Ingreso solicitudes de pedido. • Agenda de actividades y cumpleaños del área. | | | |
| Relación Funcional Interna: | Trabajo Social Ing. Planta Física Jefe de Servicios Generales. Además de; Todas las unidades de la sede. | | |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Persona con excelente vocación de servicio, comunicación, manejo de presión y atención al cliente. | | |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Egresados o graduados en secretariado, informática, administración de empresas. • Mínimo 1 año de experiencia en posiciones similares • Office a nivel avanzado • Conocimiento de sistema (no indispensable) | | |

Cuadro 6.

Descripción y Especificación del Cargo Jefe de Recursos Humanos

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Título del Cargo: | Jefe(a) de Recursos Humanos | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Directora Administrativa y de Talento Humano | Supervisa: | <ul style="list-style-type: none"> ○ Asistente RR. HH. ○ Auxiliar RR. HH. ○ Asistente de Nómina ○ Auxiliar de Nómina |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Organización, dirección, control y monitoreo permanente en gestión del Recurso Humano. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entregar la información al representante legal en casos de conflictos laborales. • Garantizar la coordinación de las acciones requeridas de manera oportuna para dar cumplimiento a la remuneración de los colaboradores. • Supervisar la correcta confección de las planillas de remuneraciones del personal. • Revisión de las horas laboradas, atrasos, permisos por; enfermedad, licencias, seminarios. • Revisión y control mensual a créditos institucionales para enviar autorización de pago al Departamento Financiero. • Tramitar sanciones, estímulos y beneficios que impongan las autoridades competentes a docentes y trabajadores. • Revisar y controlar todos los contratos con especial énfasis en los de docentes y otros casos que ameriten ser enviados al MRL. • Controlar el cumplimiento del rol vacacional. • Revisión y control de la información de adquisición y entrega de uniformes anuales al personal administrativo y de servicio. • Revisar y firma los certificados por tiempo de servicio, remuneración, y otros que soliciten el personal. • Recibir quejas, sugerencias y resolver problemas laborales de los colaboradores en base a las normas, reglamentos y procedimientos en materia de recursos humanos; a fin de proponer soluciones adecuadas. • Cumplir las demás funciones en materia de recursos humanos señaladas en las leyes y reglamentos universitarios vigentes. • Evaluar la gestión del personal a su cargo en el departamento. | | | |
| A continuación señalaremos algunas responsabilidades y obligaciones más específicas y comunes: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el control sobre todos los registros actualizados necesarios del histórico | | | |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>concernientes al personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo en entrevistar en preparación de las entrevistas de los aspirantes a un cargo, encargarse de la rotación, despidos, elaboración de contratos de personal. | |
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. |
| Relación Funcional Externa: | SINAPUCE IESS INSPECTORIA DE TRABAJO ECUASANITAS |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de responsabilidad. • Amable sociable excelente en relaciones humanas • Liderazgo y Manejo de conflictos. |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de tres años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. |

Cuadro 7.

Descripción y Especificación del Cargo Asistente Recursos Humanos

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|
| Título del Cargo: | Asistente Recursos Humanos | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Recursos Humanos | Supervisa: | |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Apoyo permanente a su jefe inmediato, redirigir a los trabajadores en la búsqueda de soluciones en sus necesidades. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Estructurar los expedientes del personal de la sede de acuerdo con los requisitos establecidos. • Apoyar en la ejecución de los subsistemas técnicos de la Dirección administrativa. • Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas personales y dificultades. • Recibir quejas, sugerencias y brindar • colaboración en resolver los problemas de los colaboradores. • Ejecutar su rol de Secretaria de la Comisión de Personal en la sede. • Ejecutar toda disposición asignada por su jefe inmediato. <p>A continuación señalaremos algunas responsabilidades y obligaciones más específicas y comunes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar notificaciones para los contratos y liquidación de personal. • Mantener actualizados los registros de la información histórica del personal tanto física y en el sistema en red. • Revisar y preparar todo lo referente a formatos. | | | |
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. | | |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de responsabilidad • Amable sociable excelente en relaciones humanas • Liderazgo • Manejo de conflictos | | |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de dos años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. | | |

Cuadro 8.

Descripción y Especificación del Cargo Auxiliar Recursos Humanos

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|
| Título del Cargo: | Auxiliar Recursos Humanos | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Recursos Humanos | Supervisa: | |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Respuesta con sigilo a la información solicitada por su jefe inmediato y para administrativo y del Talento Humano | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Mantener todos los registros del histórico tanto físicos como digitales necesarios concernientes al personal. • Informar y orientar a los usuarios internos y externos sobre el estado de los trámites de la Dirección. • Elaborar y comunicar al personal de la sede: avisos, circulares, normas, reglamentos y procedimientos administrativos vigentes en la sede, así como disposiciones del departamento y organismo de la universidad. • Receptar trámites, despachar y archivar la correspondencia de Nómina. • Hacer firmar y entregar los contratos al personal. • Recepción y entrega de documentación interna y externa. • Recibir quejas, sugerencias y brindar colaboración en resolver los problemas de los colaboradores. <p>A continuación señalaremos algunas responsabilidades y obligaciones más específicas y comunes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de datos a la base histórico y nómina. • Elaborar y ejecutar toda disposición asignada por su jefe inmediato. | | | |
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. | | |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de responsabilidad, Liderazgo, Manejo de conflictos • Amable sociable excelente en relaciones humanas | | |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de tres años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. | | |

Cuadro 9.

Descripción y Especificación del Cargo Asistente de Nómina

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------|
| Título del Cargo: | Asistente Nómina | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Recursos Humanos | Supervisa: | Auxiliar de Recursos Humanos |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Apoyar en la gestión y desarrollo de las herramientas y sistema de información del recurso humano. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar notificaciones para la confección de contratos con especial énfasis en los de docentes y otros casos que ameriten ser enviados al MRL. • Elaborar los roles de pago mensual y liquidaciones. • Realizar cálculo y elaborar formularios de declaración del décimo tercer y cuarto sueldo. • Revisar y controlar mensualmente horas dictadas de los docentes proporcionadas por Dirección Académica para elaboración de rol de pago. • Revisión y control para pagos por otros conceptos como disertaciones, tribunales de grado, exámenes complejivos, de recuperación y atrasos. • Coordinar y comunicar la entrega y recepción de uniformes para el personal administrativo al jefe inmediato y trabajadores administrativos. • Recibir quejas, sugerencias, orientar y ayudar a resolver los problemas de los colaboradores en sus dificultades en asuntos de nómina. <p>A continuación señalaremos algunas responsabilidades y obligaciones más específicas y comunes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentar y mantener todos los registros necesarios concernientes al histórico de todo personal. • Elaborar y ejecutar toda disposición asignada por su jefe inmediato. | | | |
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. | | |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de responsabilidad, Liderazgo, Manejo de conflictos • Amable sociable excelente en relaciones humanas | | |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de tres años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. | | |

Cuadro 10.

Descripción y Especificación del Cargo Auxiliar de Nómina

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|
| Título del cargo: | Auxiliar de Nómina | | |
| Ubicación del Cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Jefe de Recursos Humanos | Supervisa: | |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Recopilar, revisar y controlar diariamente la documentación de respaldo para consolidar el trabajo de nómina y su ejecución. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal. • Informar y orientar a los usuarios internos y externos sobre el estado de los trámites de la Dirección. • Realizar el ingreso de la información de soporte • Ayudar a los empleados en relación con sus problemas personales y dificultades. • Recepción de documentos. • Clasificación de trámites y documentos. • Archivo de documentos. <p>A continuación señalaremos algunas responsabilidades y obligaciones más específicas y comunes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar todas las actividades encomendadas por su feje inmediato. | | | |
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. | | |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de responsabilidad • Amable sociable excelente en relaciones humanas • Liderazgo • Manejo de conflictos | | |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de dos años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. | | |

Cuadro 11.

Descripción y Especificación del Cargo Trabajadora Social

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|
| Título del Cargo: | Trabajo Social | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Directora Administrativa y de Talento Humano | Supervisa: | |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Diseñar, promover y ejecutar programas de carácter médico, de rehabilitación, asesoramiento vocacional, profesional, ocupacional, de higiene mental, medicina del trabajo, psicología industrial y de aplicación de beneficios sociales que permitan el desarrollo y el bienestar del trabajo. Coordinar sus actividades con dependencias del Instituto Ecuatoriano de Seguridad social. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar programas tendientes a preservar la salud de los trabajadores a través de la aplicación de medicina preventiva y curativa. • Función preventiva: sobre las causas que generan problemáticas individuales y colectivas, derivadas de las relaciones humanas y del entorno social. Elaboración y ejecución de proyectos de intervención para los grupos en situaciones de riesgo social y de carencia de aplicación de los derechos. • Función de atención directa: responde a la atención de individuos o grupos que presentan, o están en riesgo de presentar problemas de índole social. Su objeto será potenciar el desarrollo de las capacidades y facultades de las personas, para afrontar por sí mismas futuros problemas e integrarse satisfactoriamente en la vida social y laboral. • Función de planificación: ordenar y conducir un plan de acuerdo con objetivos propuestos, contenidos en un programa determinado mediante un proceso de análisis de la realidad y del cálculo de las probables evoluciones de la misma. Esta función se puede desarrollar a dos niveles: micro social, que comprende el diseño de tratamientos, intervenciones y proyectos sociales y macro social, que comprende el diseño de programas y servicios sociales a mejorar la vida todos los colaboradores de la sede. | | | |
| Algunas responsabilidades y obligaciones más específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informes varios para los niveles jerárquicos superiores y para otros niveles que los requieran. • Elaborar el informe anual de cumplimiento de sus funciones. • Colaborar con el Departamento de personal en el proceso de selección mediante la realización de exámenes pre-ocupacionales. | | | |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas personales y dificultades laborales. • Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal. • Recibir quejas, sugerencias y ayudarles a resolver los problemas de los trabajadores. | |
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Amable, sociable, excelente en relaciones humanas. • Manejo de conflictos. |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel Licenciada en Trabajo Social o carreras afines. • Experiencia mínima de tres años en cargos similares. |
| | |

Cuadro 12.

Descripción y Especificación del Cargo Ing. Planta Física

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|
| Título del Cargo: | Ing. Planta Física | | |
| Ubicación del cargo: | Dirección Administrativa y del Talento Humano | | |
| Jefe Inmediato: | Directora Administrativa y de Talento Humano | Supervisa: | |
| Misión o Descripción Del Cargo: | Planificar, dirigir, ejecutar y evaluar los proyectos, obras y mantenimientos requeridos para el desarrollo de la planta físicas Universitaria. | | |
| Responsabilidades Generales y Funciones Específicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asignar y supervisar las actividades que le corresponde a cada una de las unidades adscritas a la dirección de acuerdo con los planes y programas previamente aprobados. • Evaluar junto con el personal responsable de cada una de los planes y programas previamente aprobados. • Organizar un registro documental y cartográfico a efectos de sistematizar la memoria universitaria en materia de Planta Física. • Proponer ante la Comisión administrativa la desincorporación de aquellos Bienes Muebles e Inmuebles que a su juicio habiendo realizado las revisiones pertinentes que deben salir del inventario. • Establecer criterios y procedimientos sobre inversión de reposición de bienes inmuebles y mantenimiento de los mismos. • Mantener relaciones armónicas con todas y entre todas las unidades en lo que respecta a su campo de acción para propiciar y mantener el intercambio de información, para optimizar la prestación de los servicios y el mejoramiento de las actividades de la institución. • Producir los informes que le sean requeridos por comisión administrativa y financiera. • Evaluar y actualizar los planes de desarrollo físico de la universidad, así como los proyectos que de ellos se deriven. • Elaborar los instrumentos metodológicos para la preparación, evaluación y control de los proyectos físicos necesarios que emanen de los planes de desarrollo de la universidad. • Elaborar y coordinar aquella parte del sistema de información relativa a la dotación y necesidad de recursos físicos de la sede. • Elaborar y coordinar planes y programas presupuestarios de inversión de Planta Física y mantenimiento de las instituciones de la sede. • Dirigir, supervisar y actualizar la ejecución del plan de Desarrollo Físico de la sede. | | | |

- Preparar la documentación de proyectos y estudios técnicos, necesarios para la tramitación de contratos de servicios.
- Asesorar en la elaboración de proyectos académicos (existentes y futuras carreras) y administrativos, que tengan relación con la inversión de Planta Física que estos requieran y de acuerdo con las prioridades establecidas por el Consejo Superior Comisión Financiera y Administrativa.

PERFIL DEL CARGO

| | |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Relación Funcional Interna: | Todas las unidades de la sede. |
| Relación Funcional Externa: | Ninguna |
| Perfil del Candidato: | <ul style="list-style-type: none"> • Disciplinado, Amable, Sociable, • Manejo de conflictos |
| Perfil Técnico: | <ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Título de tercer nivel ingeniería civil, arquitectura o carreras afines. • Experiencia mínima de tres años en cargos similares. • Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE. |

4.1.6 Políticas de desempeño

Todos los integrantes deben:

1. Cumplir de forma correcta con los horarios de trabajo establecido en la asociación.
2. Ejecutar de manera comprometida y con disposición las funciones del cargo para el cual fue contratado.
3. Velar por un ambiente de trabajo tranquilo, cordial, colaborativo y motivador
4. Generar espacios de comunicación y difusión de las acciones encomendadas al logro de los objetivos organizacionales, y mejorar el clima laboral.
5. Brindar la mejor atención a los clientes asegurando a los existentes y posibilitando a la admisión de nuevos.
6. Cuidar y conservar un buen estado de los implementos y elementos de trabajo suministrados por la asociación.
7. Seguir los conductos regulares para la presentación de observaciones, quejas y reclamos tanto del cliente interno como externo.
8. Buscar a la menor brevedad posible solución a las situaciones o inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las actividades diarias, propias de la organización.
9. Comprometerse con el mejoramiento continuo.
10. Facilitar y acompañar a los nuevos colaboradores con la familiarización de las actividades a ejecutar.
11. Comunicar y/o exponer estrategias que contribuyan a la conservación de un buen ambiente de trabajo.
12. Respetar y ofrecer mejor trato a todos los integrantes y visitantes a la asociación.

4.1.7 Sugerencias

Con el fin de mantener el presente manual actualizado a continuación se presentan una serie de recomendaciones.

Por lo tanto se deberá revisar y actualizar constantemente para que su vida útil sea mayor y pueda ser una herramienta efectiva para el departamento.

- Se debe revisar una vez cada año, con el fin de determinar si los cambios ocurridos durante el periodo han afectado la forma de llevar a cabo el procedimiento.
- Cuando se presente algún cambio interno que amerite la transformación del procedimiento en cuanto a sus políticas, normas, personas que intervienen o en la forma en que se lleva a cabo, se debe proceder a corregir de inmediato las funciones.
- El responsable debe revisar y actualizar las funciones en caso de ser necesario cada año o en su efecto la persona que esta designen para esta labor.
- Cada ocupante del cargo puede informar o dar a conocer cualquier cambio que noten en la forma de realizar las tareas con el fin de corregir en el manual de procedimiento.
- Cuando se requiera incluir un nuevo procedimiento en el manual se hará uso del formato establecido.

4.2 Capacitación y Perfeccionamiento

Es una herramienta que requiere del tratamiento de varios factores para lograr el progreso de las habilidades, capacidades y predisposición de los colaboradores en contribuir con la productividad y desarrollo de su departamento y por ende de la empresa para lo cual se ha elaborado la siguiente propuesta.

Grafico 7.

Cronograma de la Temática de Capacitación y Perfeccionamiento

| CAPACITACIONES | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| NIVEL 1 | MES 1 | MES 2 | MES 3 |
| HABITOS DE TRABAJO | X | | |
| REFUERZO DE HABITOS DE TRABAJO | | X | |
| ADMNISTRACION DE RECURSOS (Materiales) | | | X |
| NIVEL 2 | MES 4 | MES 5 | MES 6 |
| TALENTO HUMANO SEMANAS 1, 2 Y 3, 4 INDIVIDUO | X | | |
| TALENTO HUMANO SEMANAS 5, 6 Y 7, 8 ORGANIZACIÓN | | X | |
| TALENTO HUMANO SEMANAS 9, 10 Y 11, 12, 13 RELACIONES HUMANAS - SOCIALES - EMPRESARIALES | | | X |
| PERFECCIONAMIENTO | | | |
| TEMAS | MES 7 | MES 8 | MES 9 |
| NORMATIVA INTERNA Y LEGISLACION LABORAL | X | | |
| MEDIACIÓN DE CONFLICTOS Y TRAMITES OPERACIONALES | | X | |
| REDACCION COMERCIAL Y ARCHIVO | | | X |

CAPÍTULO V

5. DISCUSIÓN

El departamento administrativo y de recursos humanos es el encargado de contribuir a la captación del más idóneo talento humano. A pesar de las dificultades iniciales para la creación y conformación del mismo, además de los indicios encontrados en cuanto a la asignación paternalista de cargos y funciones dentro del departamento de recursos humanos este se ha mantenido funcionando al ritmo de la influencia que proviene del crecimiento de las actividades académicas de la PUCESE.

La metodología propuesta para esta investigación de la evaluación de la asignación de funciones para el departamento administrativo y de recursos humanos de la PUCESE podría considerarse una mezcla de influencia de las investigaciones de Diana Carolina Andrade Córdova & Andrea Vanessa Ponce Cupuerán con el tema “Implementación del Plan Estratégico del Departamento de Recursos Humanos para Pancali S.A” - Guayaquil, 2011 en la que plantean la búsqueda del mejoramiento continuo a través del desarrollo de competencias de cada individuo.

En la investigación de Tania Coronel & María Farez con el tema “Gestión del Talento Humano en Base a Competencias laborales requeridas aplicadas Empresa Duramas Cía. Ltda. – Cuenca, 2010. También nos hace referencia a la gestión del talento humano por competencia.

En ambos casos nos demuestran estas investigaciones que para poder mantener y proceder en el más adecuado funcionamiento del departamento de talento humano en una empresa, se deberá contar con el más acorde los diseños de asignación de funciones de acuerdo al cargo, ubicando candidato seleccionado con el perfil más idóneo.

Sin embargo estas varían en la búsqueda de sus objetivos en la primera busca el mejorar el departamento de talento humano y en la otra tesis busca implementar procesos de

competencias, en todo caso lo que se tiene en común entre investigaciones es el diseño de la propuesta de la asignación de funciones para cada cargo, a más del estudio e intervención y desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación utilizados hasta la actualidad, en ambos escenarios la realidad tiene relación y se adaptan a lo que brinda fortaleza a la investigación.

La presente propuesta para el departamento administrativo y de recursos humanos, frente a la metodología empleada en las investigaciones anteriormente mencionadas es más sencilla y fácil de comprender debido a que en esta se trata solo directamente a la problemática del departamento en su asignación de funciones, dejando de lado la complejidad de evaluar la asignación de funciones de toda una empresa.

Los resultados de estas investigaciones concuerdan con el tema de investigación llegando a conocer debilidades como la falta de aplicación de procesos administrativos, la falta de una estructura organizacional que permita direccionar las unidades de mando para la delegación de funciones y responsabilidades, además cuentan con un manual de funciones que necesita ser nuevamente rediseñado, mismo que permita guiar las actividades que realiza cada uno de los colaboradores. Es por ello que para que una organización pueda desarrollarse debe incorporar el personal más apto desde su constitución con un adecuado proceso de diseño de funciones, perfiles, reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del desempeño para una buena gestión administrativa y del recurso humano.

Es por esto que se generó el planteamiento de una propuesta que exprese por medio de métodos y técnicas de investigación la realidad de los escenarios, las reformas a los procesos secuenciales que se sugiere hacer en la asignación de cargos y funciones en el departamento administrativo y de recursos humanos, el establecimiento de una nueva distribución en este sentido que les permita mejorar el desempeño general del departamento en su inmediata actualidad, evitando los cuellos de botella y actividades

que disminuyen la agilidad de los procesos lo que incrementa los tiempos de espera y reducen la productividad en general del departamento.

La revisión de las metodologías de las investigaciones citadas sirvió de apoyo para la elaboración de la presente propuesta que busca favorecer estratégicamente al departamento administrativo y de recursos humanos para lograr el cumplimiento a tiempo de las actividades a través de la asignación de las funciones en los cargos que se han creado en contexto a lo señalado en este material de investigación.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Con el análisis del departamento mediante las técnicas planteadas de observación, entrevista y encuesta reflejo que la correcta asignación de funciones a cada cargo garantizara el éxito en los procesos y actividades.

- ✓ Caracterización principal y más relevante en esta investigación es la neutralidad con la cual se dio su desarrolló, diseño y redacción de la información recolectada, lo que evito ambigüedades en el análisis de la información y en el planteamiento de su propuesta de intervención.
- ✓ La responsabilidad Personal, Social-Laboral e Institucional añade valor al departamento, comportamiento que ha sido investigado, observado, analizado, evaluado y criticado de forma argumentativa, en conclusión que cuando el talento humano no es consciente de toda la responsabilidad que le atañe, toda buena acción se tergiversa al grado de que aun cuando los propósitos y los esfuerzos sean los necesarios no serán los suficiente para lograr garantizar la trascendencia de los procesos.
- ✓ El inadecuado proceso de evaluación de desempeño diseñado para el departamento de recursos humanos impide definir y desarrollar políticas estrictamente acordes a las necesidades de cambios constantes en los procesos de contratación, evaluación y dirección en el departamento.

- ✓ El incumplimiento a la programación o la inadecuada de continuidad de las capacitaciones le resta el impacto necesario y el efecto adecuado que estas deben generar.

- ✓ En cuanto a las funciones del jefe de servicios generales y del personal que tiene a cargo no se realizó modificación alguna por no tener gran incidencia en el alcance de esta investigación.

6.2 RECOMENDACIONES

Tomando en consideración que no es fácil los cambios pero que son imprescindibles desde todo aspecto organizacional se hace las siguientes sugerencias:

- a) Realizar una evaluación trimestral que permita medir el impacto de las operaciones del departamento y si estas son compatibles con las necesidades para un efectivo control de su gestión al nivel actual y esperado de operaciones, acorde con la estrategia de negocios y políticas vigentes que estén previstas a desarrollarse, teniendo presente los cambios y ampliaciones estructurales próximas a realizar.
- b) Se sugiere identificar las áreas a desarrollar tanto físicas e intelectual con más necesidades de información y control no plenamente satisfechas y las oportunidades de mejoras en los aspectos organizacionales y administrativos de la empresa.
- c) Formular acciones que permitan introducir cambios y mejoras en la asignación de funciones una vez detectado los cuellos de botella, con el debido análisis oportuno de causa-efecto.
- d) Se recomienda que las capacitaciones para el departamento administrativo y de recursos humanos sean de alta continuidad y dirigida según la necesidad de cada individuo.

- e) La reorganización de la ubicación de los cargos actuales asignando nuevos puestos físicos dentro del departamento para que se logre un trabajo más eficiente evitando las interrupciones a la hora de la retroalimentación de los sistemas.

Referencia Bibliografía

1. Alles Martha Alicia (2009) Diccionario de Comportamiento La Trilogía Vol. 2:1500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas, 1era Edición, Editorial Granica, Buenos Aires – Argentina, p. 18
2. Alles Martha Alicia (2007) "Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias". (2da ed.). Granica, Buenos Aires: Argentina, p.18
3. Amorós Eduardo. (2007). Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Biblioteca Virtual EUMEDNET p-251 a 255 (en línea). Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2007a/231/indix.htm>.
4. Amador Juan Pablo (2008), Planeación – Gestión de la competencia, Edición Gestión 2000.
5. Anzola Sérvulo (2002) “Administración de pequeñas Empresas”, Segunda Edición, Editorial MC. Graw – Hill, México.
6. Caldera Rodolfo (2007) “El Recurso humano en las empresas”, disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos.
7. Cópeme; (2009)“Medición Clima laboral” ;disponible en : http://mision.redcamif.org/fileadmin/usuarios/documentos/Herramientas/Medicion_del_Clima_Laboral.pdf
8. Chiavenato Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”, Novena edición 2011, editorial McGraw-Hill, México. <http://www.angelfire.com/uvm/lce/lama/padmon.htm> (consulta: 8 de septiembre 2014)
9. Chiavenato Idalberto; “Gestión del Talento Humano”, Octava edición, editorial McGraw-Hill, México 2007. (Consulta: 8 de septiembre 2014) <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf> (consulta: 5 de octubre 2014)
10. Chiavenato, I. (2004). Administración en los nuevos tiempos. Colombia McGraw-Hill.
11. Martins, S. P. (2010). Obtenido de http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-disenio-de-la-investigacion_21.html

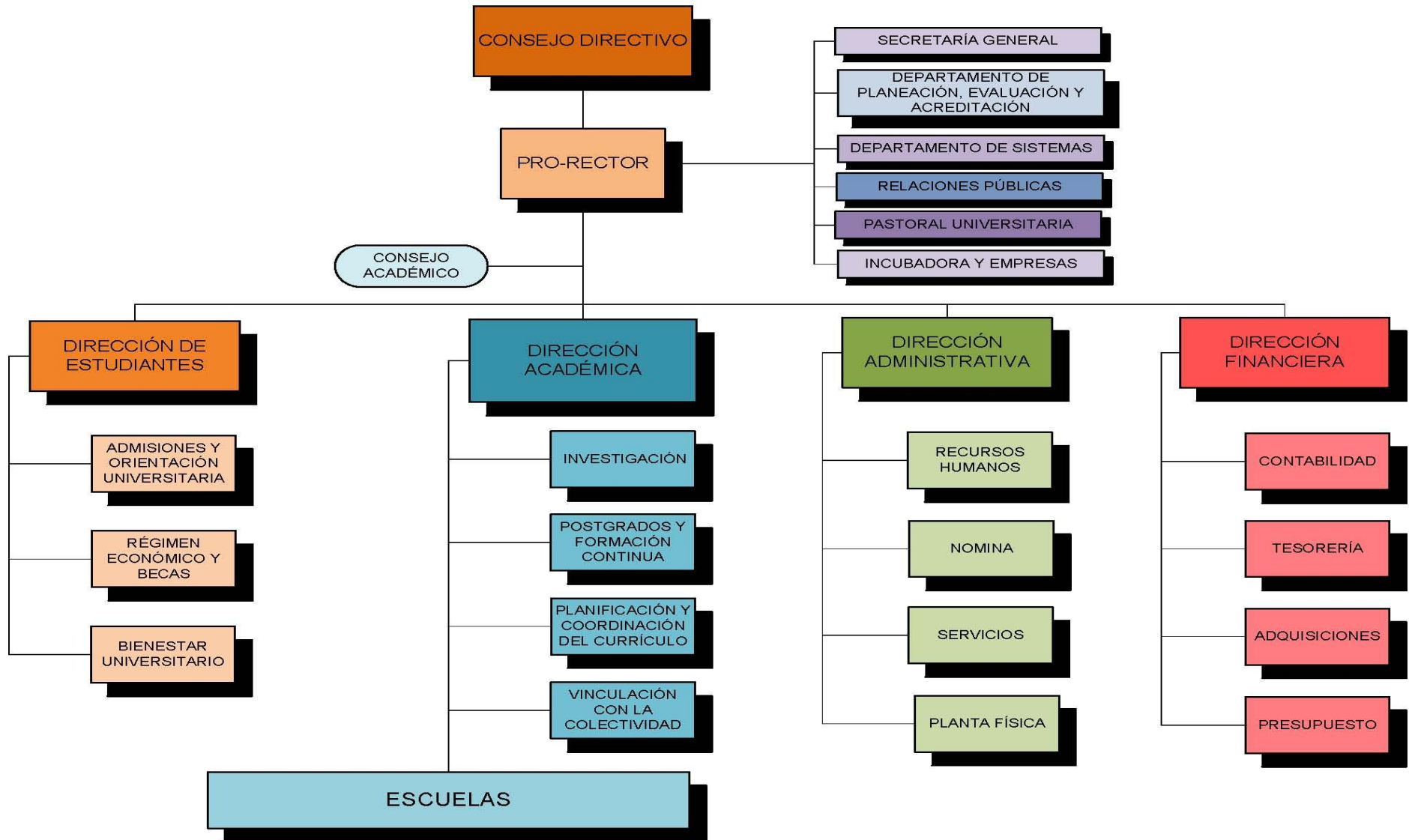
12. Mejia, (2006) “Entorno Organizacional” Selección Personal: Enfoque clasico de competencia. MC Graw-Hill.
13. Posso, M. (2009). Metodología para el trabajo de grado. Ibarra.
14. Reyes Cano, Liz Montserrat;(2007) “El proceso administrativo” disponible en: <http://www.angelfire.com/uvm/lce/lama/padmon.htm> (consulta: 18 de octubre 2014)
15. Rubio Elena; “El Clima Laboral” (2007), disponible en: http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti/clima_12.html, (Consulta: 20 de octubre 2014)
16. Sherman Arthur y Bohlander, George; “Administración de los Recursos Humanos” Editorial México Iberoamérica S.A, 1994 Pág. 23
17. Zorilla, S., & Torres, M. (1992). Guía para elaborar la Tesis. México: McGraw-Hill.

Bibliografía Virtual

18. http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti/clima_12.html, (Consulta: 22 de Octubre 2014)
19. <http://es.slideshare.net/earvin32pp/diccionario-competencias-laborales-martha-alles> 1era Edición Buenos Aires-Argentina (2009)
20. <http://es.slideshare.net/maoestrategapublicitario/tipos-de-investigacion-30881162>
21. Guía Didáctica: Gerencia Empresarial (2008); disponible en; <http://www.utpl.edu.ec/eva/descargas/materal/143/G151002.4pdf>.
22. <http://www.capacitaciondci.com/home/contenidos.php?id=23&identificaArticull>
23. http://www.monografias.com/trabajo/cambio_organizacional, información Internet, 2004
24. <http://www.pucese.edu.ec/>. Reglamento Interno de Trabajo, Guayaquil 18 de noviembre del 2010.
25. <http://www.pucese.edu.ec/>“PUCESE 30 años sirviendo a la comunidad esmeraldeña”

ANEXOS

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS



ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS





DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS - PUCESE

La Dirección Administrativa y de Recursos Humanos desarrolla la planeación, organización y coordinación del desempeño eficiente del personal, así como también el control de técnicas capaces de promover la organización que permitan alcanzar los objetivos institucionales de la Sede.

VISION

La Dirección Administrativa y de Recursos Humanos aspira a ser reconocida como parte integral de la PUCESE en la consecución de sus objetivos, mediante la gestión eficaz del talento humano, con base en estrategias innovadoras y proporcionando los servicios necesarios para lograr los más altos niveles de calidad de vida y eficiencia.

MISION

La Dirección Administrativa y de Recursos Humanos tiene como misión la creación de condiciones laborales adecuadas, mediante las cuales, los integrantes de la PUCESE desarrollen su máximo potencial de desempeño, es decir, optimicen su calidad humana como resultado de la motivación y el entrenamiento.

VALORES

Las relaciones de trabajo entre la PUCESE y sus trabajadores se sustentan en los siguientes valores corporativos: integridad, equidad, justicia, reconocimiento del mérito individual, igualdad de oportunidades, mejoramiento continuo, trabajo en equipo, orientación de servicio, sentido de pertenencia a la institución, disciplina y puntualidad.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS



Sede Esmeraldas

| | |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DENOMINACION DEL PUESTO: | DIRECTOR (A) ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS |
| UNIDAD ACADEMICA O ADMINIST: | DIRECCION ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS |
| SUPERVISA A: | ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS, COORDINADOR (A) DE SERVICIOS GENERALES, AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS. |
| DEPENDE FUNCIONALMENTE DE: | PRO-RECTOR |

PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO:

Planificar, organizar, dirigir y controlar todos los Dirección Administrativa y físicos de la Sede, con miras a su optimización. Promover un ambiente adecuado para el normal desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

FUNCIONES:

- Cumplir y hacer cumplir las aplicaciones de leyes, normas, reglamentos, resoluciones, procedimientos y disposiciones que regulen el desempeño de los servidores universitarios.
- Evaluar el cumplimiento de objetivos y metas de la Dirección Administrativa.
- Actuar como Secretaria de la Comisión Administrativa Financiera de la Sede.
- Administrar los subsistemas de Dirección Administrativa: reclutamiento y selección; clasificación y valoración de puestos; contratación e inducción; administración de salarios; capacitación, desarrollo y planificación de Dirección Administrativa; y evaluación del desempeño de los servidores universitarios en el campo administrativo.
- Aplicar el sistema de control disciplinario de los servidores universitarios.
- Elaborar el plan estratégico y los planes operativos de la Dirección.
- Comunicar por escrito a la comunidad universitaria las normas, reglamentos y procedimientos administrativos vigentes en la Sede, así como las disposiciones del Pro-rector y organismos de la Universidad.
- Dictar previa autorización el Pro-rector: instructivos, circulares y demás disposiciones para la buena marcha de la Institución.
- Tramitar sanciones, estímulos y beneficios que impongan las autoridades competentes a docentes y trabajadores.
- Dar asesoramiento laboral cuando el personal lo requiera.
- Examinar las propuestas de traslados y ascensos del personal administrativo.
- Presentar informe sobre contratación del personal docente, administrativo y de servicio, de acuerdo a los requerimientos de las diferentes unidades académicas y administrativas, previa comprobación de requisitos y condiciones contemplados en el estatuto de la sede.
- Participar en la elaboración del presupuesto de sueldos de los trabajadores de la Sede.
- Extender y sumillar certificados de tiempos de trabajo, ingresos, subsidios en base a registros que reposan en la Dirección.
- Gestiona, planifica, organiza y controla todos los aspectos de servicios generales de la Sede.

RELACION FUNCIONAL INTERNA:

- Todas las unidades de la Sede.

RELACION FUNCIONAL EXTERNA:

- IESS.
- Inspectoría de Trabajo.
- SINAPUCE

REQUISITOS DEL CARGO:

- Formación Académica: Título de pregrado en Psicología Industrial, Administración de Empresas o carreras afines.
- Experiencia mínima de tres años en cargos similares.
- Conocimientos del Código de trabajo, Ley de Educación Superior, estatutos y reglamentos de la PUCE.

COMPETENCIAS ESENCIALES:

Puesto con capacidad gerencial total para realizar actividades de planificación, coordinación y evaluación de responsabilidades, con conocimientos profesionales o una vasta experiencia equivalente para ejercer actividades complejas. Las relaciones humanas son de máxima importancia porque se requiere capacidad para convencer, orientar, dirigir, comprender, seleccionar, desarrollar y motivar a las personas, para contribuir al éxito de la Sede.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sede Esmeraldas

diradministrativa@pucese.edu.ec

Ext. 220 - 109

| | |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| DENOMINACION DEL PUESTO: | ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION) |
| UNIDAD ACADÉMICA O ADMINISTRATIVA: | DIRECCION ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS |
| SUPERVISADO POR: | |
| DEPENDENCIA FUNCIONAL: | DIRECTOR (A) ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS |

PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO:

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

FUNCIONES:

- Apoyar en la ejecución de los subsistemas técnicos de la Dirección Administrativa.
- Estructurar los expedientes del personal de la Sede de acuerdo con los requisitos establecidos.
- Mantener actualizado el histórico del personal de la Sede.
- Elaborar cuadro de vacaciones anuales del personal.
- Preparar información de los docentes y trabajadores con tiempo de servicio para premiación en sesión solemne por aniversario.
- Revisar, elaborar notificaciones y hacer firmar semestralmente los contratos de trabajo de los docentes y otros que el caso amerite para ser enviados a la Inspectoría.
- Preparar información para adquisición y entrega de uniformes anuales al personal administrativo y de servicio.
- Elaborar certificaciones de tiempo de servicio y otros que solicita el personal de la Sede.
- Preparación de informes solicitados por la Directora de Dirección Administrativa.
- Receptar y elaborar las actas de las reuniones que se dan con los diferentes departamentos de la Sede.
- Elaborar informe de selección de personal para llenar vacantes en la sede cuanto el caso lo amerite.
- Revisar y preparar todo lo referente a formatos.
- Actuar como Secretaria de la Comisión de Personal en la Sede.
- Las demás que le asigne su jefe inmediato.

RELACION FUNCIONAL INTERNA:

- Todas las unidades de la Sede.

RELACION FUNCIONAL EXTERNA:

- Ninguna.

REQUISITOS DEL CARGO:

- Formación académica: Título de pregrado en Administración de Empresas, CPA, Psicología Industrial o afines.
- Experiencia mínima de dos años en funciones similares.

COMPETENCIAS ESENCIALES:

Sus actividades requieren de concentración y habilidad en el manejo de información y en la preparación de documentos. Las relaciones humanas son importantes en el cumplimiento de las funciones asignadas al puesto de trabajo. Capacidad organizativa para desarrollar tareas en su ámbito. Ser minucioso y confiable en el manejo de información y documentos sustentatorios.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sede Esmeraldas

diradministrativa@pucese.edu.ec

Ext. 220 - 109

| | |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| DENOMINACION DEL PUESTO: | AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS (SELECCIÓN Y CONTRATACION) |
| UNIDAD ACADEMICA O ADMINIST: | DIRECCION ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS |
| SUPERVISA A: | |
| DEPENDE FUNCIONALMENTE DE: | DIRECTOR (A) ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS |

PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO:

Apoyar la gestión de Recursos Humanos en cuanto a selección y contratación.

FUNCIONES:

- Informar y orientar a los usuarios internos y externos sobre el estado de los trámites de la Dirección.
- Receptar, tramitar, despachar y archivar la correspondencia de Nómina.
- Elaborar y comunicar al personal de la Sede: avisos, circulares, normas, reglamentos y procedimientos administrativos vigentes en la Sede, así como las disposiciones del Departamento y organismos de la Universidad.
- Elaborar publicidad de cartelera: anuncios, horarios, etc.
- Entregar toda la documentación al personal.
- Revisar y hacer firmar los contratos de trabajo del personal.
- Entregar y receptar
- Las demás que le asigne su jefe inmediato.

RELACION FUNCIONAL INTERNA:

- Todas las unidades de la Sede.

RELACION FUNCIONAL EXTERNA:

- Ninguna.

REQUISITOS DEL CARGO:

- Formación académica: Título de pregrado en Administración de Empresas, CPA, Psicología Industrial o afines.
- Experiencia mínima de dos años en funciones similares.

COMPETENCIAS ESENCIALES:

Sus actividades requieren de concentración y habilidad en el manejo de información numérica y en la preparación de documentos. Manejo de paquete de nómina. Las relaciones humanas son importantes en el cumplimiento de las funciones asignadas al puesto de trabajo. Capacidad organizativa para desarrollar tareas en su ámbito. Ser minucioso y confiable en el manejo de información y documentos sustentatorios.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sede Esmeraldas

diradministrativa@pucese.edu.ec

DENOMINACION DEL PUESTO:
UNIDAD ACADÉMICA O ADMINISTRATIVA:
SUPERVISA A:
DEPENDENCIA FUNCIONAL:

ASISTENTE DE NOMINACIÓN
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS

DIRECTOR (A) ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

Ext. 220 - 109

PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO:

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

FUNCIONES:

- Apoyar en la ejecución de los subsistemas técnicos de Dirección Administrativa.
- Estructurar los expedientes del personal de la Sede de acuerdo con los requisitos establecidos.
- Informar y orientar a los usuarios internos y externos sobre el estado de los trámites de la Dirección.
- Mantener actualizado el histórico del personal de la Sede.
- Elaborar los roles de pago mensual y otros beneficios de todo el personal de la Sede.
- Realizar cálculo y elaborar formularios de declaración del décimo tercer y cuarto sueldo.
- Revisar y controlar mensualmente las horas dictadas de los docentes proporcionadas por Dirección Académica para elaboración de roles de pago.
- Revisión y control para pagos de otros conceptos como disertaciones, tribunales de grado, exámenes complexivos, de recuperación y atrasados.
- Controlar las horas para todos los pagos que se autorizan en el Departamento.
- Revisar mensualmente el control de créditos institucionales para enviar la autorización de pago.
- Preparar liquidaciones de remuneraciones de los servidores que egresan de la Institución.
- Elaborar cuadro de vacaciones anuales del personal.
- Preparar información de los docentes y trabajadores con tiempo de servicio para premiación en sesión solemne por aniversario.
- Preparar información del personal anualmente para datos de estudio matemático actuarial.
- Revisar, elaborar notificaciones y hacer firmar semestralmente los contratos de trabajo de los docentes y otros que el caso amerite para ser enviados a la Inspectoría.
- Preparar información para adquisición y entrega de uniformes anuales al personal administrativo y de servicio.
- Elaborar certificaciones de tiempo de servicio, remuneraciones y otros que solicita el personal de la Sede.
- Recepcionar, tramitar, despachar y archivar la correspondencia.
- Preparación de informes solicitados por la Directora de Dirección Administrativa.
- Recepcionar y elaborar las actas de las reuniones que se dan con los diferentes departamentos de la Sede.
- Elaborar informe de selección de personal para llenar vacantes en la sede cuando el caso lo amerite.
- Elaborar y comunicar al personal de la Sede: avisos, circulares, normas, reglamentos y procedimientos administrativos vigentes en la Sede, así como las disposiciones del Departamento y organismos de la Universidad.
- Revisar y preparar todo lo referente a formatos
- Elaborar publicidad de cartelera: anuncios, horarios, etc.
- Entregar toda la documentación al personal como seguros, ticket de créditos, etc.
- Las demás que le asigne su jefe inmediato.

RELACION FUNCIONAL INTERNA:

- Todas las unidades de la Sede.

RELACION FUNCIONAL EXTERNA:

- Ninguna.

REQUISITOS DEL CARGO:

- Formación académica: Título de pregrado en Administración de Empresas, CPA, Psicología Industrial o afines.
- Experiencia mínima de dos años en funciones similares.

COMPETENCIAS ESENCIALES:

Sus actividades requieren de concentración y habilidad en el manejo de información numérica y en la preparación de documentos. Manejo de paquete de nómina. Las relaciones humanas son importantes en el cumplimiento de las funciones asignadas al puesto de trabajo. Capacidad organizativa para desarrollar tareas en su ámbito. Ser minucioso en el manejo de documentos sustentatorios.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sede Esmeraldas

diradministrativa@pucese.edu.ec

Ext. 220 - 109

| | |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| DENOMINACION DEL PUESTO: | AUXILIAR DE NOMINA |
| UNIDAD ACADÉMICA O ADMINISTRATIVA: | DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS |
| SUPERVISADO: | |
| DEPENDENCIA FUNCIONAL: | DIRECTOR (A) ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS |

PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO:

Apoyar en la gestión de la Dirección Administrativa y de Recursos Humanos en cuanto a nómina.

FUNCIONES:

- Informar y orientar a los usuarios internos y externos sobre el estado de los trámites de la Dirección.
- Elaborar los roles de las remuneraciones mensuales del personal de la Sede.
- Realizar cálculo y elaborar formularios de declaración del décimo tercer y cuarto sueldo.
- Revisar y controlar mensualmente las horas dictadas de los docentes proporcionadas por Dirección Académica para elaboración de roles de pago.
- Revisión y control para pagos de otros conceptos como disertaciones, tribunales de grado, exámenes complejos, de recuperación y atrasados.
- Controlar las horas para todos los pagos que se autorizan en el Departamento.
- Revisar mensualmente el control de créditos institucionales para enviar la autorización de pago.
- Preparar liquidaciones de remuneraciones de los servidores que egresan de la Institución.
- Preparar información del personal anualmente para datos de estudio matemático actuarial.
- Elaborar certificaciones de remuneraciones y otros que solicita el personal de la Sede en cuanto a nómina.
- Receptar, tramitar, despachar y archivar la correspondencia de Nómina.
- Preparación de informes solicitados por la Directora de Dirección Administrativa.
- Receptar y elaborar las actas de las reuniones que se dan con los diferentes departamentos de la Sede en cuanto a nómina.
- Elaborar y comunicar al personal de la Sede: avisos, circulares, normas, reglamentos y procedimientos administrativos vigentes en la Sede, así como las disposiciones del Departamento y organismos de la Universidad.
- Revisar y preparar todo lo referente a formatos
- Elaborar publicidad de cartelera: anuncios, horarios, etc.
- Entregar toda la documentación al personal.
- Las demás que le asigne su jefe inmediato.

RELACION FUNCIONAL INTERNA:

- Todas las unidades de la Sede.

RELACION FUNCIONAL EXTERNA:

- Ninguna.

REQUISITOS DEL CARGO:

- Formación académica: Título de pregrado en Administración de Empresas, CPA, Psicología Industrial o afines.
- Experiencia mínima de dos años en funciones similares.

COMPETENCIAS ESENCIALES:

Sus actividades requieren de concentración y habilidad en el manejo de información numérica y en la preparación de documentos. Manejo de paquete de nómina. Las relaciones humanas son importantes en el cumplimiento de las funciones asignadas al puesto de trabajo. Capacidad organizativa para desarrollar tareas en su ámbito. Ser minucioso y confiable en el manejo de información y documentos sustentatorios.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sede Esmeraldas

diradministrativa@pucese.edu.ec

Ext. 220 - 109

| | |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| DENOMINACION DEL PUESTO: | JEFE (A) DE SERVICIOS GENERALES |
| UNIDAD ACADEMICA O ADMINIST: | DIRECCION ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS |
| SUPERVISA A: | AREAS DE MANTENIMIENTO, JARDINERIA, RECEPCION, CHOFER, LIMPIEZA, MENSAJERIA Y GUARDIANIA. |
| DEPENDE FUNCIONALMENTE DE: | DIRECTOR (A) ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS |

PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las áreas que conformar los servicios generales de la PUCESE.

FUNCIONES:

- Elaborar la planificación anual, semestral, trimestral, mensual y semanal de todos los servicios generales de la Sede.
- Diseñar estrategias funcionales para las diferentes áreas de los servicios generales.
- Coordinar con el administrador del Centro Santa Cruz, las tareas que se le presentan en la realización de los eventos.
- Coordinar y controlar el trabajo de los guardias de seguridad de la Sede.
- Elaborar y proponer a la dirección administrativa el presupuesto anual de materiales y equipos que se utilizarán para el desarrollo de las actividades.
- Presentar Anualmente y mensualmente informes de trabajo a su inmediato superior.
- Coordinar y controlar los equipos, muebles y enseres de la universidad en conjunto con la Jefe de Activos Fijos.
- Coordinar los cambios en la planificación diaria o semanal que se presenten como imprevistos en la realización de las actividades de servicios.
- Coordinar Eventos fuera de la universidad (Semana Cultural y Casas Abiertas) con los respectivos responsables.
- Coordinar y supervisar los trabajos que se realizan en la universidad con los proveedores: Ebanistería, Plomería, Electricidad, Construcción, Cerrajería, Aluminio y Vidrio, Telefonía, entre otros.
- Revisar los informes semanales de las tareas realizadas por el personal a su cargo.
- Control en el manejo de la bodega de productos de limpieza una vez por mes.
- Tomar decisiones en base a trabajos a ejecutar.
- Realizar inventarios anuales en conjunto con los responsables de áreas a su cargo, de los equipos, herramientas y materiales.
- Las demás que le asignare su jefe inmediato.

RELACION FUNCIONAL INTERNA:

- Todas las unidades de la Sede.

RELACION FUNCIONAL EXTERNA:

- Ninguna.

REQUISITOS DEL CARGO:

- Formación Académica: Título de pregrado en administración de empresas, CPA, Psicología Industrial o afines.
- Experiencia mínima de dos años en cargos similares.

COMPETENCIAS ESENCIALES:

Puesto con capacidad gerencial para realizar actividades de planificación, coordinación y evaluación de responsabilidades, con conocimientos profesionales o una vasta experiencia equivalente para ejercer actividades complejas. Las relaciones humanas son de máxima importancia porque se requiere capacidad para orientar, dirigir, comprender, seleccionar, desarrollar y motivar a las personas, para contribuir al éxito de la Sede.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sede Esmeraldas

prorector@pucese.net
Espejo y subida a Santa Cruz
ESMERALDAS-ECUADOR
Tfno.: 2726613 / Fax: 2726509




COMISIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

RESOLUCIÓN CAF12071B

PARA: Dirección Administrativa
DE: Secretaria de la CAF.
ASUNTO: Aprobación Manual de Funciones de la PUCESE
FECHA: octubre 17, del 2012.

La Comisión Administrativa Financiera, en reunión ordinaria realizada el martes 16 de octubre 2012, luego de constatar que se ha procedido a realizar las observaciones realizadas en primera lectura del Manual de Funciones, resuelve; aprobar el Manual de Funciones aplicable para nuestra Sede.


Marjorie Segovia Aguilar
Secretaria de la CAF



FICHA DE OBSERVACIÓN
FACTORES CLAVES PARA LA INVESTIGACIÓN

| PUCESE – Departamento Administrativo y de RR. HH. | | | | | |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|-------------|
| Observación y Ordenamiento | | | Cualificación | | |
| N° | Operaciones | Descripción | Alta | Media | Baja |
| 1 | Planificación | Actividades diarias y mensual | ✓ | | |
| 2 | Control | Archivo | | ✓ | |
| 3 | Medición | Alcance de la satisfacción al usuario | | | ✓ |
| 4 | Reclutamiento | Comunicación al momento del reclutamiento de aspirantes a ocupar las vacantes | | | ✓ |
| 5 | Selección | Planificada | ✓ | | |
| 6 | Contratación | Entrega de contrato | | | ✓ |
| 7 | Inducción | Manejo adecuado del proceso | ✓ | | |
| 8 | Trabajo en Equipo | Compañerismo y compromiso | ✓ | | |
| 9 | Trabajo Individual | Habilidades y destrezas | | ✓ | |
| 10 | Clima Laboral | Espacio físico e implementos de trabajo | | ✓ | |
| 11 | Relación Interna entre departamentos con mayor incidencia son: | Relaciones publicas y comunicación | | ✓ | |
| | | Académico | | ✓ | |
| | | Financiero | ✓ | | |

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



GUÍA DE ENTREVISTAS

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO Y DE RR.HH.
CARGOS : DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y DE RR.HH.
: ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
: ASISTENTE DE NOMINA
: AUXILIAR DE NOMINA Y RR.HH

Preguntas para el cargo de dirección:

1. ¿Cuáles han sido las herramientas y experiencia que le han permitido estar debidamente cualificada para poder desarrollarse en su cargo de Directora Administrativa y de RR.HH.?
2. ¿Cuáles son sus responsabilidades y/o Funciones, alcances y objetivos como Directora del departamento?

Preguntas del diseño, gestión, funciones y responsabilidades del departamento:

1. ¿Cuáles son las responsabilidades del departamento con la institución y sus empleados?
2. Los Alcances logrados en este último periodo 2012-2014 como departamento.
3. Tienen establecida una misión y Visión.
4. ¿Cuáles son sus Políticas y Objetivos?
5. ¿Cuál es el proceso de planificación estratégica del departamento?
6. ¿Qué debe contener una base de datos de recursos humanos?
7. ¿Cuál es el grado de influencia a nivel de departamento?
8. ¿Cuál fue el proceso de reclutamiento que se aplicó para ocupar los diferentes cargos en este departamento?
9. ¿Cómo se realiza el proceso de preselección?

10. ¿Qué tipo de exámenes se toma en la prueba de preselección y cuál es el procedimiento para la publicación del ganador?
11. ¿Cómo es el proceso de contratación?
12. ¿Qué debe contener el plan de inducción?
13. ¿Qué son las pruebas de competencias?
14. ¿Qué Directrices o técnicas de entrevistas existen?
15. ¿Qué sistema de evaluación existen y cuáles son más utilizados?
16. ¿Cuál es el proceso de estudio y evaluación del clima laboral o del estudio del potencial de liderazgo de los integrantes del departamento de recursos humanos
17. ¿Cada cuánto tiempo capacitan al personal de RR.HH. y al personal en general?
18. ¿Cuál es la importancia de mantener un correcto registro de un histórico en Recursos Humanos? Detalle la forma de registrar tales datos.
19. ¿Poseen un adecuado Sistema Informático para el registro de la información base del histórico para nómina y recursos humanos?
20. ¿Cuáles son las competencias técnicas que son evidentes en cada cargo?

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

**SEDE ESMERALDAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Esta investigación es realizada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial Mención Productividad, sirviendo de herramienta de sustento de la información recabado como una de las exigencias impuestas y determinadas por la institución educativa

ENCUESTA

LAS PREGUNTAS PRESENTADAS EN ESTE CUESTIONARIO SON PARA CONOCER SU OPINIÓN SOBRE LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y DE RR.HH EN FUNCIÓN PROPIA Y EN RELACIÓN CON EL PERSONAL Y OTROS DEPARTAMENTOS.

1.- ¿Cómo considera la gestión de este departamento?

Excelente Muy Buena Buena Regular Mala

2.- ¿Conoce cuáles son los cargos que componen este departamento?

Sí No

3.- ¿Cuáles cree que son?

Dirección (Directora Adm. y de RR.HH.)

Asistente Nomina (Roles)

Asistente RR.HH. (R.S.C.I.H.)

Auxiliar de Nomina y de RR.HH.

4.- ¿Cuál considera que debe ser la relación que debe haber entre departamentos administrativos?

Relación Funcional Interna
Relación Funcional Externa

5.- Marque las actividades que son más notables, que conoce usted que se desarrollan en el departamento Administrativo y de Recursos Humanos para con el personal.

Pagos
Créditos Educativos
Roles de Pagos
Recepción y Entrega de Uniformes
Adquisiciones (activos fijos)
Responsabilidad sobre coordinación, elaboración, planificación y gestión de todos los servicios generales.
Coordinar y supervisar trabajos (Construcción, Electricidad y otros)

**6.- Del siguiente listado seleccione las funciones que conoce que cumple el área de recursos humanos frente al trabajador
Hemos mencionado solo las más relevantes.**

1. Comunicar a toda la comunidad universitaria las normas, reglamentos y procedimientos administrativos vigentes en la sede, así como las disposiciones de Pro-rector y organismos de la universidad.
2. Administrar los subsistemas de Dirección administrativa: Reclutamiento y Selección, clasificación y valoración de puestos; contratación e inducción; administración de salarios; Capacitación, desarrollo, planificación de dirección administrativa; y evaluación del desempeño de los servidores universitarios en el campo administrativo.
3. Participación en elaboración de presupuestos de sueldos.
4. Extender y sumillar certificados de trabajo, ingresos, subsidios con registros que reposan como sustento en la Dirección.

Sugerencias para mejorar la gestión del departamento administrativo y de recursos humanos.

.....

.....

.....

.....

.....

CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE CARGO

1.- Identificación

• Código: _____

• Nombre del Cargo: _____

• Departamento al que Permanece: _____

• Cargo Jefe Inmediato: _____

• Cargo Subalternos Inmediatos:

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

e) _____

f) _____

• Relaciones con otros cargos:

• Objetivo del Cargo:

• Carácter de las funciones del Cargo:

___ Gerencial ___ Profesional
___ Técnico ___ Administrativo
___ Otro _____

2.- Funciones

• Funciones Frecuentes:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

• **Funciones Periódicas:**

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

• **Funciones Ocasionales:**

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

3.- Requisitos

• **Cuáles son las características académicas para desempeñar este cargo:**

- Enseñanza Media
 Universidad
 Enseñanza Técnico Profesional Especialidades*

• **Para desempeñar este cargo, se requiere experiencia, y cuanto tiempo:**

- Si **Cuanto Tiempo** _____
 No

• **Para ejercer este cargo, se requiere una edad o sexo determinado: Edad:**

- Si **Edad Promedio** _____
 No

Sexo:

- Si Masculino
 No Femenino

• **Actitudes Intelectuales que debe poseer para este cargo:**

- _____% Iniciativa ____% Capacidad de Juicio
_____% Creatividad ____% Uso de Técnicas
_____% Atención ____% Otro _____

____% Lectura Prolongada

4.- Condiciones Ambientales

- **Cuáles son las condiciones mínimas ambientales para desempeñar su cargo:**

- **A qué presiones Psicológicas está sometido en este cargo:**

- **Con que personas se relacionan Interna y Externa, y en que situaciones se dan estas:**

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nombre: _____

Fecha: __/__/__

Departamento: _____

Cargo: _____

DESEMPEÑO EN LAS FUNCIONES:

1. CALIDAD:

Evalúe la frecuencia de errores, la presentación, el orden, la exactitud y el cuidado que identifican el trabajo del evaluado.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Comete demasiados errores, demuestra desinterés y descuido | Demuestra mediocridad en sus labores, deja mucho que desear | En general trabaja cuidadosamente | Siempre hace bien su trabajo | Demuestra siempre dedicación a su trabajo |

2. PRODUCCIÓN:

Evalúe el volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|---------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre por debajo de las exigencias. | Producción inadecuada | A veces esta debajo de las exigencias. | Su producción no tiene nada de especial. | Sobrepasa el volumen de trabajo, fuera de lo corriente |

3. RESPONSABILIDAD:

Evalúe la dedicación al momento de realizar la actividad, la ejecución de las actividades dentro del plazo estipulado. Considere la vigilancia necesaria para conseguir los resultados deseados.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Requiere vigilancia permanente, no es confiable su trabajo. | Necesita bastante vigilancia para que los resultados sean los deseados. | Se ejerce una vigilancia normal. Puede confiarse en su trabajo. | Necesita breve instrucción, es dedicado en su trabajo. | No requiere vigilancia, se puede confiar siempre en su trabajo. |

4. COOPERACIÓN:

Evalúe la actitud hacia la empresa, la jefatura y los compañeros de trabajo. Mida la intención de cooperar.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Se muestra poco dispuesto a colaborar. | No demuestra buena voluntad. Solo colabora cuando es muy necesario. | Colabora normalmente en el trabajo en equipo. | Esta dispuesto siempre a colaborar y ayudar a sus compañeros. | Posee excelente espíritu colaborador. Se esfuerza por ayudar a sus compañeros. |

CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES:

5. COMPRENSIÓN DE SITUACIONES:

Grado en que capta la esencia de un problema. Capacidad de asociar situaciones y captar hechos.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Nulas capacidades de intuición y percepción. | Poca capacidad de percepción e intuición. | Capacidad de intuición y percepción satisfactorias. | Buena capacidad de intuición y percepción. | Óptima capacidad de intuición y percepción. |

6. SENSATEZ E INICIATIVA:

Tenga en cuenta las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siempre toma decisiones incorrectas. | Con frecuencia se equivoca. Necesita instrucciones detalladas. | Demuestra sensatez razonable en circunstancias. | Resuelve los problemas normalmente. | Piensa rápida y lógicamente en todas las situaciones |

7. CAPACIDAD DE REALIZACIÓN:

Capacidad de llevar a cabo ideas y proyectos.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Incapaz de llevar a cabo una idea o proyecto. | Tiene cierta dificultad para concretar nuevos proyectos. | Pone en práctica ideas nuevas con habilidad satisfactoria. | Buena capacidad para concretar ideas nuevas. | Óptima capacidad de concretar ideas nuevas. |

8. PRESENTACION PERSONAL:

Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, arreglarse, etc.

| INSUFICIENTE | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | ÓPTIMO |
|--------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Descuidado, desganado. | En ocasiones descuida su apariencia. | Normalmente está bien presentado. | Es cuidadoso en su manera de vestir. | Sumamente cuidadoso en su presentación. |

FORMULARIO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO PARA COLABORADORES 360°

NOMBRE DEL EMPLEADO.....CARGO QUE CUPA.....

| | DIRECTORA | COMPAÑEROS | CLIENTES | AUTO EVALUACIÓN |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|
| 1. CALIDAD: Evalúe la frecuencia de errores, la presentación, el orden, la exactitud y el cuidado que identifican el trabajo del evaluado. | | | | |
| 2. PRODUCCIÓN: Evalúe el volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente. | | | | |
| 3. RESPONSABILIDAD: Evalúe la dedicación al momento de realizar la actividad, la ejecución de las actividades dentro del plazo estipulado. Considere la vigilancia necesaria para conseguir los resultados deseados. | | | | |
| 4. COOPERACIÓN: Evalúe la actitud hacia la empresa, la jefatura y los compañeros de trabajo. Mida la intención de cooperar. | | | | |
| 5. COMPRENSIÓN DE SITUACIONES: Grado en que capta la esencia de un problema. Capacidad de asociar situaciones y captar hechos. | | | | |
| 6. SENSATEZ E INICIATIVA: Tenga en cuenta las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas. | | | | |
| 7. CAPACIDAD DE REALIZACIÓN: Capacidad de llevar a cabo ideas y proyectos. | | | | |
| 8. PRESENTACION PERSONAL: Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, arreglarse, etc. | | | | |

Responsable Retroalimentación:.....

Fecha:...

Código de Trabajo

LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR DETERMINA.

Capítulo IV

De Las Obligaciones del Empleador y del Trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el artículo 38;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
6. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
7. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección Nacional Médico Social del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

8. Respetar las asociaciones de trabajadores;
9. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
10. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
11. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.
12. Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:
 - a) El tiempo de servicio;
 - b) La clase o clases de trabajo; y,
 - c) Los salarios o sueldos percibidos;
13. Atender las reclamaciones de los trabajadores;
14. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
15. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;
16. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
17. Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.
18. Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva.

19. Contratar personas discapacitadas según sus aptitudes y de acuerdo a las posibilidades y necesidades de la empresa; y,
20. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras (mujeres), porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, establecidas en el artículo 124, de este Código.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,

l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aun en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la Ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga;
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal

Sugerencias realizadas por el público encuestado para mejorar la gestión del departamento administrativo y de recursos humanos.

Opiniones y apreciaciones personales:

Encuesta #01

- Calidad de atención al cliente tanto interno como externo
- debe mejorar la actitud de las personas que atienden.
- poco personal.

Encuesta #05

- Atiendan con más agilidad los pagos de cursos extras de los docentes

Encuesta #06

- Agilidad en tramites (Ej. No demorar en contratos)
- Comunicación

Encuesta #07

- Que tengan una buena atención al cliente.
- Que haya personal para que el trabajo se realice de mejor forma.

Encuesta #22

- Dejar atrás tanto papeleo, para más de un trámite (El gobierno propone simplificación de procesos.
- Tener al tanto de todo a su personal, se toman decisiones sobre los empleados y no las conocemos.

Encuesta #27

- Tener nociones contables
- Control en los descuentos
- Responsabilidad en pagar a tiempo los sueldos.
- Control en el tiempo que emplean en sus reuniones (Revisión de Agenda Diaria)
- Control en validar el pago de aportes con el Sistema del IESS.

Encuesta #28

- Ocupar menos tiempo en Agendar
- Llevar los controles de descuentos mes a mes de todo en general.

Encuesta #32

- No entregan una información oportuna y clara al cliente.
- Muchas quejas sobre pagos atrasados.
- No hacen un buen control de anticipos – descuentos

Encuesta #35

- Apertura de nuevas carreras
- Laboratorios

Encuesta #38

- No tengo sugerencias ya que veo que ellos trabajan en equipo; aunque otras personas no se den cuenta de la labor que ellos hacen.

Encuesta #41

- Está bien y para ver las mejoras del departamento tendría que estar dentro del departamento para conocer más a fondo lo que requiere el departamento.

Otros

- Que sea más participativo con la gestión de recursos humanos.
- Estar más cerca de docentes, asesorar sobre procesos, establecer incentivos, valorar el trabajo libre de quien lo realiza.
- Brindar más información tanto para docentes y trabajadores de la PUCESE.
- Mejorar las relaciones humanas.

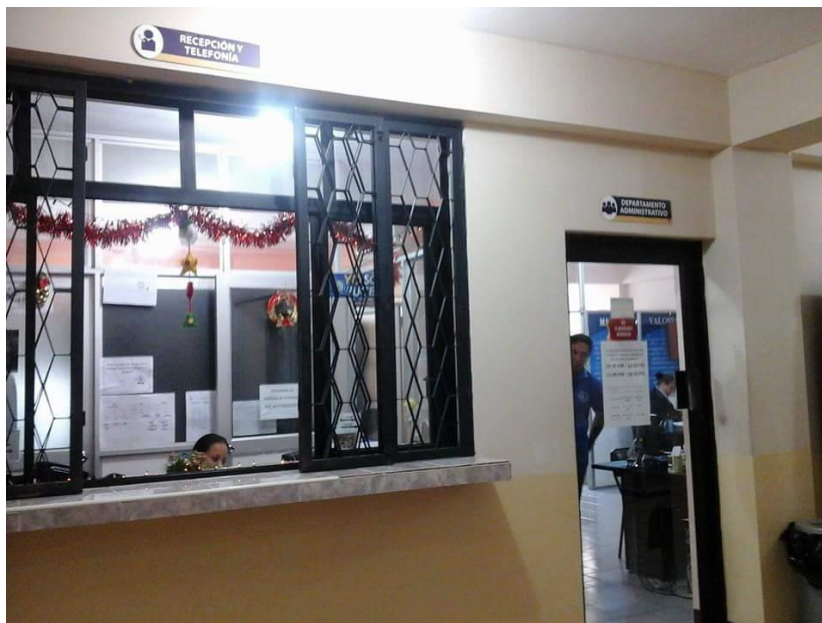
PUCESE

Departamento Administrativo y de Recursos Humanos

Ingreso (Escalinata)



Recepción y puerta de entrada de la Dirección Administrativa y de RR. HH.



Directora



Oficinas – Personal

