



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF DE LA CIUDAD DE LOJA”.

Tesis previa a la obtención del Grado de Ingeniera Comercial

AUTORA:

JENNY ELIZABETH ROBLEZ E.

DIRECTORA:

Ing. Com. Silvia Jaramillo L. Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2013

Ing. Com. Silvia Jaramillo L. Mg. Sc.

**DOCENTE DEL ÁREA, JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis denominado, “**Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano para la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF de la ciudad de Loja**”, elaborado por la Srta. Jenny Elizabeth Roblez Elizalde, previo a optar por el Grado de Ingeniera Comercial, ha sido realizado bajo mi Dirección y cumple con las disposiciones reglamentarias de la Universidad Nacional de Loja; del Área Jurídica Social y Administrativa, carrera Administración de Empresas, luego de haberlo revisado autorizo su presentación y sustentación ante el respectivo tribunal de grado.

Loja, diciembre del 2012

.....
Ing. Com. Silvia Jaramillo L. Mg. Sc.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA:

Todas las ideas, criterios, resultados, conclusiones, recomendaciones y propuesta vertida en el presente trabajo de investigación son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Jenny Elizabeth Roblez E.

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo investigativo quiero dejar sentado mi más profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa, y de manera especial a la carrera de Administración de Empresas, a sus dignas autoridades, que me acogieron y me brindaron una formación de calidad; a sus docentes que día a día, compartieron sus sabios conocimientos que me sirvieron de guía en mi formación profesional.

Así mismo, de manera muy especial, mi sincero agradecimiento a la Ing. Com. Silvia Jaramillo L. Mg. Sc. por su apoyo incondicional en la dirección de mi tesis y llegar a feliz término.

Al Econ. Alejandro Macas Director Ejecutivo de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF”, al igual que a cada uno de sus empleados, por haberme brindado todas las facilidades para obtener la información necesaria, para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Jenny Elizabeth Roblez E.

DEDICATORIA

Dedicado a Dios, por ser mi fortaleza y luz para conseguir todo lo propuesto; a mis adorados hijos Valeska, Julian y Derlys, motor principal del sentido de mi vida y deseos de superación; a mi esposo por su comprensión y apoyo económico.

A todas las personas, quienes han sido testigos directa e indirectamente de mis penas y alegrías, quienes tendieron su mano dándome aliento desde el inicio hasta el término de mi tesis, cumpliendo con un escalón más en mi vida profesional.

A todos Mil gracias.

Jenny Elizabeth Roblez E.

a. TÍTULO:

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PARA LA FUNDACIÓN DE
DESARROLLO COMUNITARIO SIN
FRONTERAS DECOF DE LA CIUDAD
DE LOJA”.**

b. RESUMEN

Las actuales exigencias en el mercado laboral y la necesidad de buscar niveles de productividad empresarial que conduzcan y ayuden a establecer y direccionar un efectivo diseño organizacional y gestión del talento humano en las instituciones, deriva la importancia de un conocimiento y aplicación de herramientas para una efectiva administración del personal, en la forma que logren la excelencia suficiente para hacer frente a los diferentes retos que se presentan.

Para poder destacar los problemas relacionados con el título general planteado diseño organizacional y gestión de talento humano en la fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF de la ciudad de Loja, ha sido necesario orientar la investigación al problema central por no cumplir con las exigencias requeridas para su correcto funcionamiento, quedando delimitado el problema y sobre la cual va actuar la investigación “LA FALTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF DE LA CIUDAD DE LOJA”; partiendo de la formulación y análisis de cada uno de los seis objetivos planteados, logrando determinar cómo se realiza el diseño organizacional y la gestión del talento humano, evidenciándose la capacidad y organización que tiene la institución para hacer frente crecimiento al cuál se enfrenta y cuan preparado está su recurso humano para los nuevos retos.

Quedando planteado como **primer objetivo** efectuar un diagnóstico de la situación actual de la fundación mediante la investigación de su reseña histórica, misión, visión objetivos, y todo lo relacionado al

desarrollo del talento humano en la misma; como **segundo objetivo** está la elaboración de organigramas de tipo estructural, funcional y posicional donde se refleja la realidad en su estructura organizacional; **tercer objetivo** realizar manuales de bienvenida y Funciones para la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja, mismos que proporcionaran una idea clara de las normativas a seguir para el correcto funcionamiento de la Institución y de las actividades que en ella se realizan; como **cuarto objetivo** realizar el Proceso de admisión y empleo para la fundación que servirá como referente en la contratación del Talento Humano que necesite la misma y cuente con la capacidad suficiente para cumplir con cada uno de los objetivos de la institución; el **quinto objetivo** busca establecer un método de valoración de puestos por puntos, que le permitirá a la Fundación tener una idea clara del conjunto de tareas o actividades, con sus respectivos honorarios de acuerdo a lo establecido con las Leyes Ecuatorianas y el manejo en los salarios con sus respectivos ajustes; y por ultimo tenemos el **sexto objetivo** tan relevante como los anteriores, mismo que es la ejecución de una Evaluación de Desempeño para los empleados de la Fundación que permitirá conocer cuál es el rendimiento individual de cada uno de sus empleados y poder tomar las debidas decisiones correctivas.

Se hace constar una metodología, detallando paso a paso los materiales (suministros de oficina, suministros tecnológicos); método científico, utilizado para descubrir y enriquecer la información recopilada sobre el diseño organizacional y gestión del talento humano para su fácil comprensión; método deductivo permitió analizar datos reales proporcionados por el Director Ejecutivo sobre el tema en ejecutado; método inductivo permitió el procesamiento de la información para realizar el marco teórico ; así mismo la formulación de las preguntas para realizar las encuestas y

entrevistas aplicadas para obtener la información sobre el diseño organizacional y gestión del talento humano en la fundación; método histórico permitió obtener antecedentes históricos de la fundación y su evolución a través del tiempo; método matemático aplicado para la interpretación y comprensión de los resultados arrojados en la valuación de puestos por puntos y en la tabulación de encuestas; de igual manera se empleó técnicas como la observación que permitió recabar datos para comprobar y corroborar el diseño organizacional y la gestión del talento humano que se maneja en la institución; de igual manera se empleó la encuesta realizada a los 11 empleados de la fundación y la entrevista a su Director Ejecutivo; así como la elaboración de un diagnóstico de la situación actual de la institución, arrojando datos importantes en cuanto al manejo institucional y de su personal; mismos que ayudarán a tener una noción clara de lo que se investigó.

Se plantea en la discusión de los resultados una propuesta, la misma que trata de mejorar el diseño organizacional y la organización del recurso humano en la institución, elaborando modelos de organigramas, manual de funciones, proceso de admisión y empleo, método de valoración de puestos por puntos y evaluación de desempeño; obteniendo como conclusión que la fundación DECOF cuenta con una misión, visión, objetivos definidos como mantener un correcto clima organizacional que les lleve a cumplir con cada uno de sus objetivos planteados, cuenta con un organigrama estructural que no se adapta al número real de cargos y no cuenta con organigrama funcional ni posicional, no cuenta con un manual de bienvenida, menos aun con un manual de funciones; la fundación tiene total desconocimiento de la valoración de puestos por puntos, evidenciándose en los ajustes salariales que se debe realizar; la evaluación de desempeño que se realiza es superficial con referencia a los diferentes parámetros que se debería evaluar;

las anteriores conclusión adecuado clima organizacional que se debe manejar en la fundación; realizar una reestructuración en su organigrama estructural e implementar el organigrama funcional y posicional; elaborar los manuales de funciones y bienvenida; realizar todo el proceso de admisión y empleo; utilizar el método de valoración de puestos por puntos y tomar como base los formatos de la SENRES para la evaluación de desempeño de cada uno de sus empleados, por ende mejorar y lograr el perfeccionamiento del personal en la fundación, analizando las falencias para lo cual deberán generarse acciones correctivas.

SUMMARY

The current demands in the labor market and the necessity of looking for levels of managerial productivity that drive and help to settle down and to address a cash organizational design and administration of the human talent in the institutions, it derives the importance of a knowledge and application of tools for the personnel's effective administration, in the form that you/they achieve the enough excellence to make in front of the different challenges that are presented.

To be able to highlight the problems related with the title general outlined organizational design and administration of human talent in the foundation of Community development Without Opposite DECOF of the city of Loja, it has been necessary to guide the investigation to the central problem for not fulfilling the required demands for correct operation, being the one defined the problem and envelope which goes to act the investigation "THE LACK OF An ORGANIZATIONAL DESIGN AND ADMINISTRATION OF THE HUMAN TALENT IN THE FOUNDATION OF I DEVELOP COMUNIOTARIO WITHOUT OPPOSITE DECOF OF THE CITY DE LOJA"; leaving of the formulation and analysis of each one of the six outlined objectives, being able to determine how he/she is carried out the organizational design and the administration of the human talent, being evidenced the capacity and organization that he/she has the institution to make front growth to the which he/she faces and how preparation it is their human resource for the new challenges.

Being outlined as first objective to make a diagnosis of the current situation of the foundation by means of the investigation of their historical review, mission, vision objectives, and all the related to the

development of the human talent in the same one; the elaboration of flowcharts of structural, functional and positional type is as second objective where he/she is reflected the reality in their organizational structure; third objective to carry out welcome manuals and Functions for the Foundation of Community development Without Opposite of the City of Loja, same that provided a clear idea of the regulatory schemes to continue for the correct operation of the Institution and of the activities that are carried out in her; as fourth objective to carry out the admission Process and employment for the foundation that will serve as relating in the recruiting of the Human Talent that he/she needs the same one and have the enough capacity to fulfill each one of the objectives of the institution; the fifth objective looks for to establish a method of valuation of having put by points that it will allow to the Foundation to have a clear idea of the group of tasks or activities, with its respective honoraria according to that settled down with the Ecuadorian Laws and the handling in the wages with its respective adjustments; and for I finish we have the sixth objective so outstanding as the previous, same that it is the execution of an Evaluation of Acting for the employees of the Foundation that will allow to know which the individual yield is of each one of its employees and power to make the due decisions correctives.

It is made consist a methodology, detailing step to step the materials (office supplies, technological supplies); scientific method, utilized to discover and to enrich the information gathered on the organizational design and administration of the human talent for their easy understanding; deductive method with the use of this method allowed us to analyze real data provided by the Executive Director on the topic in executed; inductive method allowed the prosecution of the information to carry out the theoretical mark; likewise the formulation of the questions to carry out the surveys and applied interviews to obtain the information on the organizational design and

administration of the human talent in the foundation; historical method allowed to obtain historical records of the foundation and its evolution through the time; applied mathematical method for the interpretation and understanding of the results hurtled in the rating of having put by points and in the tabulation of surveys; in a same way it was used technical as the observation that allowed ricebird data to check and to corroborate the organizational design and the administration of the human talent that it is managed in the institution; in a same way the realized survey was used to the 11 employees of the foundation and the interview to its Executive Director; as well as the elaboration of a diagnosis of the current situation of the institution, throwing important data as for the institutional handling and of its personnel; same that will help to have a clear notion of what was investigated.

Thinks about in the discussion of the results a proposal, the same one that tries to improve the organizational design and the organization of the human resource in the institution, elaborating models of flowcharts, manual of functions, admission process and employment, method of valuation of having put by points and acting evaluation; obtaining as conclusion that the foundation DECOF has a mission, vision, defined objectives as maintaining a correct organizational climate that takes them to fulfill each one of their outlined objectives, have a structural flowchart that doesn't adapt to the real number of positions and it doesn't have functional neither positional flowchart, it doesn't have a welcome manual, less even with a manual of functions; the foundation has total ignorance of the valuation of having put by points, being evidenced in the salary adjustments that he/she should be carried out; the acting evaluation that is carried out is superficial in re the different parameters that it should be evaluated; the previous conclusion adapted organizational climate that should be managed in the foundation; to carry out a

restructuring in its structural flowchart and to implement the functional and positional flowchart; to elaborate the manuals of functions and welcome; to carry out the whole admission process and employment; to use the method of valuation of having put by points and to take like base the formats of the SENRES for the acting evaluation of each one of their employees, for need to improve and to achieve the personnel's improvement in the foundation, analyzing the fallacies for that which you/they will be generated works correctives.

c. INTRODUCCIÓN

La óptima empresarial actual, se preocupa de fortalecer su estructura interior para proyectarse a la conquista del mundo exterior. En este contexto, las personas han dejado de ser consideradas como un recurso necesario pero sustituible dentro de la estructura organizacional y funcional, para convertirse en el capital más importante del que depende la buena o mala marcha de la organización.

El presente trabajo de investigación, busca impulsar un diseño organizacional correcto y una gestión de talento humano moderna, que deje niveles altos de satisfacción entre sus colaboradores, mismos que beneficiarán a la fundación.

El presente trabajo fue realizado con la colaboración del Director Ejecutivo y Empleados de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF de la ciudad de Loja, institución pionera en buscar el desarrollo de las personas de escasos recursos económicos o sectores vulnerables de la ciudad de Loja; institución encargada de entregar microcréditos especializada en banca Comunal, institución privada legalmente constituida, que se acoge a los requerimientos del Ministerio de Inclusión económica y Social, misma que busca llegar a las exigencias del mercado laboral acaparando a los sectores tradicionalmente marginados del sistema financiero habitual, buscando crear una cultura de ahorro y emprendimiento de los pequeños empresarios, logrando mejorar sus ingresos económicos, contando principalmente con un talento humano capacitado.

Partiendo de una realidad interna, para poder realizar un diagnóstico de la situación actual de la fundación y tener una idea clara del impacto que tiene el diseño organizacional y la gestión del talento humano en la fundación, en búsqueda de soluciones para el problema central que es la falta de un diseño organizacional y gestión del talento humano en la fundación de desarrollo comunitario Sin Fronteras DECOF de la ciudad de Loja, frente a todo ello se propone ciertos lineamientos generales para combatir el problema.

En su estructura el presente trabajo de tesis consta de un título establecido como: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF DE LA CIUDAD DE LOJA; Resumen en castellano y traducido al inglés; seguida de una introducción en la cual se da a conocer la importancia del presente estudio para la fundación así como la revisión de literatura, misma que fue muy necesaria para fundamentar el trabajo, materiales y métodos claros y concisos, los cuales fueron necesarios para conseguir los objetivos planteados, junto a su debido procedimiento, al igual que los resultados arrojados luego de la tabulación, análisis e interpretación de la Entrevista al Director Ejecutivo de la Fundación y las encuestas a los 11 empleados; se aborda una discusión en la cual se presenta el respectivo informe del estudio realizado con datos reales de lo que sucede en cuanto al diseño organizacional y gestión del talento humano de la institución; así mismo se presenta la propuesta en la que se describen los respectivos lineamientos como organigramas, método de valoración de puestos por puntos con el respectivo ajuste salarial, y la evaluación de desempeño con el fin de contribuir con el mejoramiento del diseño organizacional y la gestión del talento humano; conclusiones, elaboradas en base a los resultados obtenidos en todo el proceso de investigación, mismos

que serán de ayuda para el fortalecimiento de la entidad la cual garantizará talento humano eficiente y eficaz; recomendaciones basadas en cada una de las conclusiones; bibliografía, en orden alfabético de gran importancia para la sustentación del trabajo de investigación; los respectivos anexos en los cuales consta la evidencia del trabajo realizado; al igual que el índice en donde se detalla en forma ordenada el contenido de la investigación con la numeración de cada una de sus páginas.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

1. ANTECEDENTES DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF

La Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF, nace de la necesidad ayudar a las personas de los sectores vulnerables de la ciudad de Loja, zona eminentemente rica en vegetación, con un clima favorable para la crianza de aves de corral, y demás animales domésticos a los cuales se les puede conseguir un cierto grado de rentabilidad, con el debido apoyo y capacitación, y a los cuáles tienen acceso este sector, por esto y más cuatro socios en el año 2004 crearon la fundación con el objetivo de sanear los problemas económicos principalmente de las mujeres de escasos recursos en su inicio y lograr infundir en ellas una cultura de ahorro que les pueda llevar a mejorar su situación económica y la de sus familias.

Se realiza los respectivos trámites de conformación de la fundación con 4 socios, ubicando sus primeras oficinas en las calles 10 de Agosto y Bolívar frente al parque central de la ciudad de Loja, acaparando usuarios en un número de 45. Las gestiones continúan hasta que la fundación se da a conocer por los diferentes sectores de la ciudad y traslada sus oficinas a las calles 24 de Mayo y Miguel Riofrío. Uno de los principales problemas para la naciente fundación fue el poco capital con el que contaban, empezaron con 8000,00

dólares americanos, con préstamos graduales y progresivos de 200 dólares americanos.¹

La favorable aceptación de los usuarios amplía sus servicios no solo a mujeres, sino a todas aquellas personas que necesitarán de su ayuda.

Estructuran su slogan con el cuál se identificarán y deberán llegar a la gente quedando establecido así:

Invirtiendo en lo sueños....

1.1. MISIÓN Somos una institución que ofrece servicios micro financieros oportunos, eficientes, apoyados en un proceso de capacitación a familias de escasos recursos económicos del sector rural y urbano marginal.

1.2. VISIÓN Ser una entidad especializada en servicios micro financieros que contribuyan a mejorar la calidad de vida del sector rural y urbano marginal de la región sur del Ecuador.

1.3. OBJETIVOS ESTABLECIDOS:

- Alcanzar la especialización del personal administrativo y operativo
- Mantener un plan de capacitación permanente para los socios
- Implementar un sistema integral de tecnología crediticia
- Fomentar la formación de microempresas

¹Archivos de la Fundación DECOF, José María Peña y Mercadillo

1.4. POLÍTICAS:

- Mantener líneas de fondos que permitan cubrir la demanda financiera
- Desarrollar nuevos servicios financieros
- Tener un personal altamente capacitado

1.5. VALORES INSTITUCIONALES DE LA FUNDACIÓN DECOF

❖ Compañerismo	❖ Solidaridad
❖ Respeto	❖ Libertad
❖ Compromiso Social	❖ Ética
❖ Transparencia	❖ Lealtad
❖ Credibilidad	❖ Liderazgo
❖ Responsabilidad social	❖ Equidad
❖ Objetividad	❖ Honestidad

Honestidad y Ética.- Actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia, la práctica de la moral y la rectitud en el logro de los objetivos institucionales. La integridad de nuestras actuaciones genera confianza y credibilidad en nuestros usuarios.

Trabajo en Equipo.- Ser un equipo sólido, motivado, cohesionado y respetuoso de las ideas, donde no existen barreras u objetivos divergentes. Tenemos una única misión que nos permite lograr los objetivos que la sociedad demanda. Nuestro esfuerzo en conjunto genera sinergias que nos facilitan alcanzar nuestra visión compartida.

Equidad.- Todos los empleados merecen ser asistidos o gestionados con los mismos derechos y garantías.

Compromiso.- son conscientes de su valioso aporte para el desarrollo de los sectores vulnerables, por lo cual se comprometen con la misión institucional, entendiendo que su esfuerzo le hace bien al país y contribuye en la construcción de una verdadera cohesión social

Respeto.- La fundación DECOF, es una institución valorada por la sociedad, por su profundo sentido de respeto a los derechos de los ciudadanos, al uso de los recursos públicos con rendición de cuentas y por las relaciones cordiales entre su recurso humano.

2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN DECOF

La fundación DECOF se encuentra localizada en el Barrio Perpetuo Socorro de la ciudad y provincia de Loja, en las calles José María Peña y Mercadillo, presta servicios de microcréditos, pagos del servicios básicos, giros de dinero, etc., para la ciudad de Loja, actualmente ampliando sus servicios a los cantones de la provincia de Loja y el Oro, constituyéndose desde su creación en una de las instituciones más importantes para los sectores urbano marginales, rezagados del sistema financiero tradicional.

Hoy en día cuenta con 20 empleados que laboran en la misma, ampliando sus actividades a los cantones de la provincia de Loja, con la creación de una sucursal en Zamora Y Zaruma –El Oro, cuenta con 132 centros comunitarios, conformados por 10 integrantes con la capacidad crediticia de 300dolares americanos.

La realidad que vive la fundación, no hace más que afianzar la importancia de su recurso humano, como un capital indispensable

para el engranaje y funcionamiento del moderno Gestión de Recursos Humanos.

2.1. METODOLOGÍA CREDITICIA

La metodología de los centros comunitarios se fundamenta principalmente en la constitución de grupos que se reúnan en su barrio o comunidad y formen un centro comunitario, los mismos que deben estar conformados con un mínimo de 10 integrantes.

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La fundación DECOF es una institución con capital privado, que debe estar representada por el MIES (MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONOMICA Y SOCIAL), quién es el órgano supremo y a quien debe regirse. A su vez, en asamblea de socios, ésta nombra al Directorio que está conformado por un Director Ejecutivo, quién será la cabeza de la institución y entorno a él se regirá el funcionamiento de la fundación, junto al Director administrativo, quién coadyuvara al manejo y control de sus empleados y de las funciones que estos deberán realizar.

De igual manera deberán elegir un representante legal ante las leyes ecuatorianas para cuando la fundación lo requiera.²

La tabla siguiente muestra la distribución del recurso humano, en cada una de las áreas indicadas:

²Estructura Organizacional de la Fundación DECOF

ÁREA	N° PERSONAS
Director Ejecutivo	1
Director Administrativo	1
Secretaría- Cajera	1
Contadora	1
Auxiliar Contable	1
Asesores de Micro-crédito	7
TOTAL	12

Fuente: fundación DECOF
Elaborado: La Autora

Dado que el enfoque de esta empresa es el Servicio, el recurso humano se congrega en mayor porcentaje en el área operativa: asesores de micro-crédito. Esta estructura le da el toque de una organización moderna y ágil, que se acopla a los requerimientos de la misma en el cumplimiento de los objetivos corporativos, y tal como se define en su misión y visión; podemos afirmar que la fundación, se está ajustando al mundo moderno competitivo.

4.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA FUNDACIÓN DECOF

La gestión del talento humano es un área muy sensible en las organizaciones, pues depende de la cultura y estructura organizacional adoptada, la tecnología empleada, los procesos internos, etc., en la actualidad las organizaciones buscan la participación constante del recurso humano, es por este motivo que la gestión del talento humano es considerada como el “conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos

humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.”³

4.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN TALENTO HUMANO

El manejo técnico científico del talento humano constituye el soporte estratégico de las organizaciones, considerando a las personas como factor principal o agente generador de una ventaja competitiva en el entorno. De ahí, el incremento en el rubro correspondiente a la inversión económica mas no como gasto en los procesos de selección, formación, compensación y evaluación de personal. Para las organizaciones el talento humano de sus colaboradores, representa el recurso más valioso y difícilmente cambiabile, esto se debe a la dependencia existente entre la empresa y el colaborador.

“Las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Para las personas, las organizaciones constituyen el medio para alcanzar varios objetivos personales en el mínimo tiempo y con el menor esfuerzo y conflicto”.⁴ En el pasado se consideraba al ser humano como un simple medio de producción, es decir su trabajo era una continuación de las maquinarias; después se prestó atención en las relaciones sociales del ser humano y se reflexionó sobre las motivaciones que tenía la persona para su autorrealización; y en último lugar se vio la necesidad de dar origen a la concepción del ser humano como hombre complejo.

³ CHIAVENATO, Idalberto, GESTION DEL TALENTO HUMANO, México: McGraw-Hill, 2002.

⁴ CHIAVENATO, Idalberto; GESTION DEL TALENTO HUMANO; Bogotá – Colombia; 2002; Ed. Mc. Graw Hill.

5. PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL

El recurso humano es el más importante dentro de una institución, por esto el proceso que se sigue para realizar la selección de personal para ocupar las vacantes debe ser:

5.1. RECLUTAMIENTO

El Reclutamiento es el proceso encargado de identificar y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno que recibirá la oferta de empleo. El reclutamiento consiste en investigar las fuentes capaces de proveer un número de personas que logren cumplir con los objetivos y expectativas organizacionales, de esta manera se seleccionarán los futuros integrantes de la misma. El proceso de reclutamiento es una decisión de línea, pues esta escoge para llenar la vacante. Cabe señalar que el reclutamiento es una decisión de staff, y su ejecución depende de una decisión, la misma que puede ser oficializada por el Directivo si se lo hace dentro de la organización o fuera de ella.

Una vez realizada el reclutamiento y selección del personal se procede a la contratación, teniendo como base el código del Trabajo, en donde se estipula los diversos tipos de contratos de trabajo que pueden generarse, con sus respectivos salarios y bonificaciones de acuerdo al Salario Básico Unificado decretado por las leyes Ecuatorianas, contratación que no se cumple, no por falta de acceso a estos medio sino por el conformismo de los empleados de generar un ingreso económico que les permita solventar sus gastos.

Una vez contratados los empleados se realiza la respectiva inducción detallada de cada una de las funciones a realizar y la presentación a todo el talento humano de la Fundación, con quienes deberá formar un equipo de trabajo sólido, es aquí en donde la fundación para que sea más fácil la inserción y acoplamiento del nuevo miembro debería presente un manual de bienvenida en donde se hará un detalle general de todo lo que es en sí la fundación DECOF.

Los empleados deben recibir una capacitación constante mensual, centrándose principalmente en el ámbito de las metas a corto plazo que debe cumplir cada empleado, los asesores de crédito tienen la obligación de capacitar a cada uno de los centros que se encuentra a su cargo.

5.2. CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN

Se toma en cuenta la preparación académica, conocimientos y experiencias en cargos afines, para que puedan insertarse al grupo y generar un buen ambiente de trabajo, mismo que es recompensado a través de bonos por metas cumplidas, junto con la motivación y capacitación.

Uno de las dificultades en la fundación es el índice de morosidad, cuyos asesores tiene la obligación de llegar al más bajo nivel; es aquí cuando en la institución como una motivación para lograrlo se otorga bonos por morosidad lo que de alguna manera motiva a los empleados a lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo que realizan.

6. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

El análisis de puestos consiste en identificar y recopilar toda la información disponible sobre el contenido de un cargo en la fundación. Mientras que la descripción de cargos, se encarga de documentar, registrar y especificar en forma sistemática y concisa la información del puesto.

7. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es una apreciación del desenvolvimiento de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la institución. La evaluación del desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas de desempeño y mejorar la calidad del trabajo y elevar el nivel de eficiencia cuyo principal objetivo en la fundación es evidenciar las falencias para tomar acciones correctivas y alcanzar el óptimo desarrollo Institucional.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Para el tratamiento del presente trabajo investigativo se utilizó los siguientes métodos y técnicas de investigación.

e.1) MATERIALES

Sirvieron como base fundamental en el tratamiento del presente trabajo de investigación:

- ❖ Suministros de oficina (cuadernos, hojas, carpetas anillados empastados, copias, etc.)
- ❖ Suministros tecnológicos (computadora, internet, calculadora, cámara fotográfica y filmadora)

e.2) MÉTODOS

- **Método Científico**

Permitió partir de los conocimientos teóricos, científicos, y recopilación bibliográfica, sistematizar la información sobre diseño organizacional y gestión del talento humano, permitiendo una comprensión más fundamentada y concreta de lo que se investigó.

- **Método Inductivo**

Con la utilización de este método se pudo procesar la información obtenida para realizar el marco teórico, así mismo la formulación de las preguntas para realizar las encuestas a los empleados y la entrevista al Director Ejecutivo, aplicadas para obtener información relevante sobre el manejo del diseño organizacional y gestión de talento humano en la fundación, constatando la situación interna y si

el ambiente es el adecuado para laborar y cumplir con cada de sus objetivos.

- **Método Deductivo**

Permitió analizar y recabar información real y necesaria, proporcionada por la institución, que se examinó en forma general cuyas conclusiones, sobre el manejo del diseño organizacional y gestión del talento humano de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras, facilitando detectar las falencias para posteriormente llegar a conclusiones y dar posibles alternativas de solución.

- **Método Histórico**

Basado en los antecedentes históricos de los años de vida de la empresa (reseña histórica), se obtuvo una visión clara de la situación real de la fundación, y su evolución a lo largo del tiempo, facilitando la estructuración de la revisión de literatura y el diagnóstico de la situación actual de la fundación.

- **Método Matemático**

Sirvió para la interpretación y comprensión de los resultados arrojados de la aplicación de valuación de puestos por puntos, y al momento que se realizó la tabulación de las encuestas.

e.2) TÉCNICAS

- **Observación**

Técnica que permitió observar atentamente como se desarrolla el diseño organizacional y la gestión del talento humano, empezando con la visita a las instalaciones de la Fundación, para luego prestar atención a cada uno del recurso humano que ahí laboran, permitiendo corroborar y comprobar la realidad de la institución desde el punto de vista de sus empleados y a su vez realizar el diagnóstico situacional corroborando la información y organización de su estructura orgánica funcional dada por sus directivos; al mantener un contacto personal con el hecho o fenómeno objeto de investigación (talento humano) y su relación con la sociedad ayudó a determinar la gestión del talento humano como se desenvuelve dentro de la institución y observar muchas de las falencias que poseen.

- **Entrevista**

Se la utilizó para obtener información a profundidad con las preguntas dirigidas a establecer una relación directa con el Director Ejecutivo de la Fundación el Econ. Alejandro Macas, ya que este conoce a la perfección el funcionamiento de la institución, la misma que permitió extraer de forma objetiva y eficiente la información necesaria, sobre el diseño organizacional y la gestión del talento humano que mantienen dentro de la institución, sirviendo como base fundamental para el desarrollo de la investigación, la misma que se realizó con la mejor predisposición por parte de su directivo, que accedió a entregar información relevante para el trabajo de tesis, llegando al acuerdo que al final de la misma se le entregará un

ejemplar, que le servirá como ayuda para poner en práctica un correcto Diseño Organizacional y la Gestión del Talento Humano en la Fundación.

- **Encuesta**

Recopilación de información escrita, que sirvió para obtener información clara, precisa y específica, por parte de los empleados, en lo referente al diseño organizacional y gestión del talento humano de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja, mismas que fueron utilizadas como sustento al momento de analizar e interpretar la información recopilada, realizada en las instalaciones de la fundación con un espacio de tiempo de 30 minutos por empleado, en horarios de 3 a 5 de la tarde y de 6h30 a 8 de la noche, logrando una predisposición de cada uno de los miembros de la fundación en un total de 11 empleados, en un período de 5 días laborables, cuyo objetivo fue el identificar las falencias que tiene la institución.

f.3) Población y Muestra

Fue aplicada a todo el personal que labora en la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF” de la Ciudad de Loja como se detalla a continuación en un total de 11 empleados y un Director Ejecutivo.

**PERSONAL DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO
COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE
LOJA**

Nº	NOMBRES	CARGO ACTUAL	PROFESIÓN	Nº DE CÉDULA	
	Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	Economista	1103688097	Encuesta a los Empleados
1	Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo	Ingeniero en Industrias Agropecuarias	1103127104	
2	Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito	Ingeniero Comercial	1103705909	
3	Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria - Cajera	Ingeniera Comercial	1104052046	
4	Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	Egresado de Abogado	1103922231	
5	María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	Bachiller	1103521868	
6	Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito	Egresada de Banca y Finanzas	1104496037	
7	Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad	Ingeniera en Banca y Finanzas	1104335706	
8	Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora	Doctora en Contabilidad	1104606239	
9	Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito	Ingeniera Comercial	1104068067	
10	Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito	Ingeniera en Banca y Finanzas	1104247232	
11	Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito	Ingeniero en Banca y Finanzas	1103864292	

f. RESULTADOS

f.1 ENTREVISTA DIRIGIDA AL ECON. ALEJANDRO MACAS ALARCÓN DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. Cuál fue el origen de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF” de la ciudad de Loja.

La Fundación fue creada en el Año 2004, dirigida por el Economista Alejandro Manuel Macas y tres socios, con un capital aproximado de \$8000,00 dólares americanos, cuyo propósito fue el de brindar servicios Financieros con enfoque social principalmente créditos, a mujeres de escasos recursos económicos que han sido marginadas del sistema bancario tradicional.

Inició sus actividades, en las calles Bolívar y 10 de Agosto frente al parque central con cuatro personas como Directivos de la Institución y 45 personas como usuarios, luego se trasladó a las calles 24 de mayo y Miguel Riofrío, actualmente la Matriz se encuentra ubicada en las calles José María Peña y Mercadillo de la ciudad de Loja.

Hoy en día cuenta con 20 empleados que laboran en la misma, ampliando sus actividades a otras provincias como la creación de una sucursal en Zamora y otra en Zaruma – El Oro. Cuenta con 132 centros comunitarios en la ciudad de Loja, conformados cada uno por 10 integrantes, el promedio de crédito de todos los centros es de US\$300,00 a US\$5000,00, créditos que son graduales y progresivos de acuerdo al grado de disciplina de cada usuario al momento de sus pagos cuyo **SLOGAN** es “Invirtiendo En Los Sueños...”

2. ¿Cuál es su misión, visión como fundación?

Misión

Somos una institución que ofrece servicios micro financieros oportunos, eficientes, apoyados en un proceso de capacitación a familias de escasos recursos económicos del sector rural y urbano marginal.

Visión

Ser una entidad especializada en servicios micro financieros que contribuyan a mejorar la calidad de vida del sector rural y urbano marginal de la región sur del Ecuador.

3. ¿Cuenta con objetivos y políticas bien establecidos? ¿Cuáles son estos?

Objetivos

- Alcanzar la especialización del personal administrativo y operativo
- Mantener un plan de capacitación permanente para los socios
- Implementar un sistema integral de tecnología crediticia
- Fomentar la formación de microempresas

Políticas

- Mantener líneas de fondos que permitan cubrir la demanda financiera
- Desarrollar nuevos servicios financieros
- Tener un personal altamente capacitado

4. ¿Cuáles son las fortalezas del recurso humano que forma parte de la fundación?

- Apoyo micro-financiero a los sectores urbano marginados
- Capacitación en cada uno de los centros que conforman los socios

- Entrega y personal capacitado para servir a las personas

5. ¿Cuál cree Ud. Que son las oportunidades más relevantes que tiene la fundación al contar con su Recurso Humano?

- Predisposición para abrirse a nuevos mercados
- Empezar en nuevos productos y servicios

6. ¿Cree Ud. Que el recurso humano con el que cuenta, está preparado para soportar las amenazas que se puedan presentar en la fundación?

Si está preparado, principalmente para la competencia, a que nosotros fuimos pioneros en lo referente micro-finanzas con fin social, pero debido a las nuevas disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Del Gobierno las entidades tradicionales deben incursionar en este campo, requisito indispensable.

7. ¿La Fundación “DECOF”, cuenta con infraestructura propia?

No. Las instalaciones donde prestamos los servicios son arrendadas, esperamos en un tiempo no determinado poder acceder a nuestras propias instalaciones; a su vez esto permita brindar un mejor servicio a la comunidad.

8. Cree Ud. Que la departamentalización se encuentra físicamente distribuido de forma adecuada?

Si. Hemos tratado de ajustar al espacio físico con que contamos, claro que tenemos algunas falencias, que se las deberá ir mejorando en el transcurso del camino.

9. ¿Cuenta la fundación con organigramas de tipo estructural, funcional y posicional bien estructurados?

NO. Tenemos el organigrama estructural, que ya no se adapta al tamaño de la Fundación, por lo cual estamos en proceso de reingeniería.

10. ¿Cuenta la fundación con manuales administrativos?

No cuenta con ningún manual, aclaro que de darse estos serían una herramienta administrativa de gran ayuda para la correcta realización de las actividades de la Institución.

11. ¿Cuál es el recurso humano que labora en la Institución?

Los empleados que laboran en la institución tienen estudios de tercer nivel, en las carreras de Banca y Finanzas, Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, etc.

12. ¿Qué importancia tienen el talento humano en la fundación DECOF?

Son el motor que mueve el funcionamiento de la Institución, por ende de gran importancia.

13. ¿En la Fundación existe un adecuado ambiente de trabajo?

Sí. Aunque no se posee un manual de funciones, se ha logrado designar y otorgar funciones a cada empleado de forma verbal, lo que ayuda a mantener un ambiente cordial.

14. ¿Cuál de los siguientes aspectos: Recursos Económicos, Materiales y Talento Humano, le parece más importantes dentro de su institución y por qué?

Creo que cada uno de ellos va en complemento con el otro, principalmente el recurso humano, seguido de los recursos

económicos y materiales, indispensables para lograr el éxito empresarial.

15. ¿Cuál fue el proceso que se debe seguir para formar parte del talento humano de la fundación, es decir para realizar el reclutamiento de Personal?

El reclutamiento del personal se realiza a través de referencias personales, anuncios en la prensa escrita y reubicación del personal con el que ya contamos

16. ¿Qué aspectos se toman en cuenta para la ubicación adecuada del personal en los puestos de trabajo?

Se toma en cuenta la preparación académica, experiencia en el cargo y los requerimientos de la fundación.

17. ¿Los empleados son motivados? ¿Cada qué tiempo y de qué forma?

Sí. Mensualmente por el cumplimiento de metas propuestas, lo que les ayuda a tener una noción clara de que se está cumpliendo y que no.

18. ¿Existe algún tipo de incentivo financiero o no financiero para el personal?

Sí. Bonos por alcanzar las metas, eventos que se organizan durante el transcurso de todo el año donde se sortean regalos y demás, al igual que viajes de capacitación en otras entidades con mayor reconocimiento.

19. ¿Ha aplicado un método de valuación de puestos con la finalidad de establecer una equidad salarial?

NO. Pero creo que sería de fundamental importancia realizarla para tener una noción clara de la valuación de puestos y sus respectivos ajustes salariales.

20. ¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño laboral de cada uno de los empleados de la Fundación?

Sí. Esto nos permite ver el grado de eficacia y eficiencia de cada uno de los empleados de la fundación, por ende medir los diferentes parámetros de evaluación y conocer los resultados de su trabajo.

21. ¿Cada que tiempo se realiza la evaluación de desempeño de los empleados?

En la fundación se realiza una evaluación de desempeño mensual, para conocer el rendimiento de cada miembro de la institución y evaluar quienes no llegan al grado de eficiencia que la misma necesita.

22. ¿Considera importante evaluar constantemente al personal de la Fundación?

Sí. Mediante la evaluación de desempeño del personal observamos las falencias de la Institución y ayuda a tomar correctivos para mejorar e incrementar el crecimiento empresarial de la misma.

23. ¿Qué nivel de educación posee usted para desempeñar las actividades de su puesto?

Poseo un título de tercer nivel en Economía y un Masterado en microfinanzas y Desarrollo Social.

24. ¿Qué experiencia tiene Ud. para desempeñar su puesto de trabajo?

Llevo ocho años de experiencia en microfinanzas y desarrollo social, 3 años como asesor de crédito en Fundación Grameen, me he capacitado en todo lo referente a finanzas comunales.

25. Tiene usted iniciativa al desarrollar las actividades de su puesto de trabajo?

Requiero de mucha iniciativa, para planificar, organizar, ejecutar y evaluar decisiones trascendentales que irán en beneficio de la fundación.

26. ¿Su trabajo le implica realizar algún esfuerzo físico y mental?

No. El esfuerzo físico es moderado quizás al visitar las sucursales de la fundación, o los diferentes centros conformados por las/los socios, pero lo que en realidad se requiere es una intensa concentración para la toma de decisiones.

27. ¿Su trabajo le implica algún tipo de responsabilidad?

Creo que todo cargo por más bajo que sea necesita responsabilidad, más aún cuando tengo en mis manos el nombre y crecimiento de la fundación y a su vez supervisar a todos los empleados de la misma.

28. ¿Las condiciones de trabajo donde realiza usted sus actividades son las adecuadas?

Sí. Nos adaptamos al espacio físico que poseemos, tenemos privacidad, buena luminosidad, no hay humedad, un poco de ruido por estar en la urbe local, pero tratamos de sobrellevar cada una de las condiciones.

29. ¿El trabajo que Usted realiza le puede causar algún riesgo de accidentes u otros?

NO. Quizás algún riesgo económico por el manejo de depósitos, retiros, recuperación de cartera que se realiza diariamente.

31. ¿Qué grado de formación académica tiene Usted?

Grado 1: Posee instrucción primaria

Grado 2: Tiene Aprobado el ciclo básico y más conocimientos de matemáticas, manejo de instrumentos de alguna dificultad más cursos de adiestramiento.

Grado 3: Posee Título de bachiller y curso de Adiestramiento

Grado 4: Posee título de bachiller técnico, maneja todos los instrumentos que se utilizan en el puesto, más curso de capacitación específico.

Grado 5: Posee título de tecnólogo más curso específico

Grado 6: Título académico o de licenciado

Grado 7: Título profesional o de postgrado.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo						x	

32. ¿Qué grado de experiencia tiene en su puesto de trabajo?

Grado 1: Hasta 3 meses

Grado 2: De 3 meses a 6 meses

Grado 3: De 6 meses a 12 meses

Grado 4: De 1 a 2 años

Grado 5: De 2 a 3 años

Grado 6: De 3 a 4 años

Grado 7: Más de 4 años

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo							x

33. ¿En el puesto que ocupa actualmente qué grado de iniciativa tiene Usted?

Grado 1: Habilidad para ejecutar órdenes de carácter rutinario

Grado 2: Resolver problemas medianamente difíciles.

Grado 3: Resolver problemas complejos.

Grado 4: Resolver problemas constantemente difíciles y de trascendencia.

Grado 5: Tomar decisiones y proponer procedimientos.

Grado 6: Planificar y ordena sus actividades según su importancia.

Grado 7: Planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo							x

34. ¿Para desarrollarse en este puesto de trabajo se requiere?

Grado 1: Esfuerzo mínimo para realizar sus labores

Grado 2: Algún esfuerzo físico para realizar sus labores

Grado 3: Algún esfuerzo físico al operar maquinarias automáticas movilizandopesos de 20 a 40 libras.

Grado 4: Mediano esfuerzo físico pero constante, al operar máquinas y movilizar pesos de hasta 60 libras.

Grado 5: Mediano esfuerzo físico en armar y desarmar objetos máquinas, movilización de pesos de hasta 80 libras.

Grado 6: Considerable esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones movilizandopesos de hasta 100 libras.

Grado 7: Granesfuerzo físico en trabajos de reparación de máquinas y movilización de más de 100 libras.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo		x					

35. Las actividades que realiza generalmente requieren de:

Grado 1: Atención mental y/o visual.

Grado 2: Atención mediana en parte de la jornada.

Grado 3: Atención intensa no sostenida en periodos cortos.

Grado 4: Atención intensa y sostenida en periodos cortos.

Grado 5: Atención intensa en forma regular.

Grado 6: Atención fija y sostenida en parte de la jornada.

Grado 7: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo							x

36. ¿Cuál es su responsabilidad por los equipos y maquinaria dotados por la empresa?

Grado 1: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe

Grado 2: el equipo se puede dañar ocasionalmente

Grado 3: por su mala utilización es difícil de causar daño a las máquinas y equipos

Grado 4: Fácilmente puede dañarse la maquina por ser delicada

Grado 5: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe la máquina y equipo

Grado 6: Puede causar daños en maquinaria o equipo por descuido en la ejecución de los trabajos.

Grado 7: El daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	X						

37. ¿Cuál es su responsabilidad por materiales, productos y/o dinero?

Grado 1: No es responsable de ningún tipo de material, dinero o producto.

Grado 2: Es responsable en el manejo de productos, materiales o dinero de 0 a 300 dólares.

Grado 3: Es responsable en el manejo de producto, materiales o dinero desde 301 a 1000 dólares.

Grado 4: Es responsable de producto, materiales o dinero desde 1001 a 3000 dólares.

Grado 5: Es responsable de producto, materiales o dinero de 3001 a 5000 dólares

Grado 6: Es responsable de producto, materiales o dinero de 5001 a 10000 dólares.

Grado 7: Es responsable de producto, materiales o dinero de más de 10000 dólares.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo							X

38. ¿Cuál es el grado de responsabilidad por personas, que tiene Ud. dentro de la empresa?

GRADO 1.- Responde por su trabajo.

GRADO 2.- Dirige y supervisa el trabajo de hasta dos personas.

GRADO 3.- Dirige y controla el trabajo de hasta seis personas.

GRADO 4.- Dirige y controla el trabajo de hasta diez personas.

GRADO 5.- Dirige y controla el trabajo de hasta quince personas.

GRADO 6.- Controla y supervisa el trabajo de más de quince personas.

GRADO 7.- Controla y supervisa el trabajo a jefes de mandos medios.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo							x

39. ¿En qué condiciones de trabajo se desarrolla Ud. dentro de la empresa?

GRADO 1.- Se realiza en condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, iluminación mixta.

GRADO 2.- Horarios incómodos fuera de las horas hábiles, en condiciones variables.

GRADO 3.- El trabajo se lo ejecuta permanentemente en lugares calientes, ruidosos y sucios.

GRADO 4.- El trabajo se lo realiza en lugares inadecuados, por falta de espacio, e implementación.

GRADO 5.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, caminando toda la jornada.

GRADO 6.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, trepando, halando, elevando, toda la jornada de trabajo en un ambiente sucio y ruidoso.

GRADO 7.- El trabajo se desarrolla en un ambiente sucio, ruidoso, grasiento, temperaturas incómodas, gas nocivo.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	x						

40. ¿Desarrollarse en su puesto de trabajo implica de algún tipo de riesgo?

GRADO 1.- La posibilidad que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.

GRADO 2.- trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas.

GRADO 3.-Trabajo que implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal de hasta 3 días.

GRADO 4.- Expuesto a accidentes que puedan producir molestias con incapacidad temporal de hasta 5 días.

GRADO 5.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días.

GRADO 6.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días.

GRADO 7.- Expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad permanente e inclusive la muerte.

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	x						

41. ¿Habitualmente con que puesto de trabajo tiene mayor comunicación?

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	COMUNICACIÓN
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	JUNTA GENERAL SOCIOS EMPLEADOS

f.2. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Conoce Usted sobre la misión y visión de la fundación?

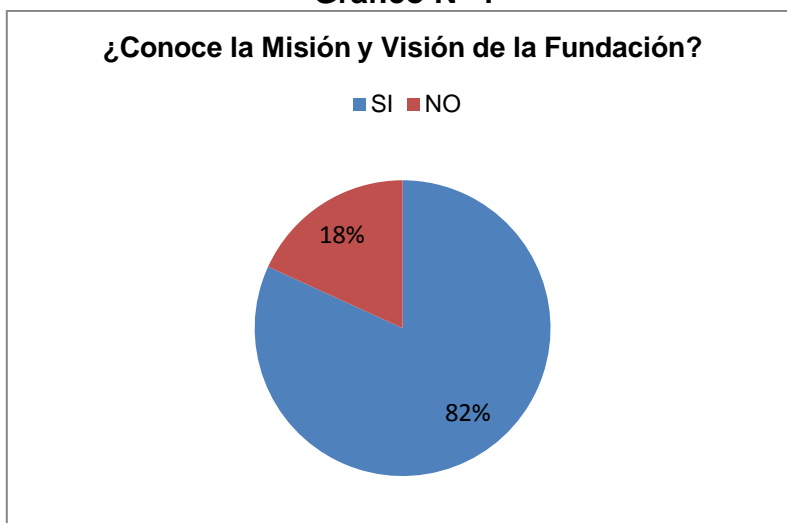
Cuadro N° 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	82
NO	2	18
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaborado: La autora

Gráfico N° 1



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 82% si conocen la misión y visión de la Fundación, mientras que el 18% desconocen de las mismas, lo que evidencia que la mayoría de empleados conocen la misión y visión de la fundación debido a los años que llevan laborando y está ha sido proporcionada oportunamente, y el mínimo porcentaje no lo conoce por tratarse de empleados nuevos.

2. Conoce Ud. las políticas y objetivos de la Fundación?

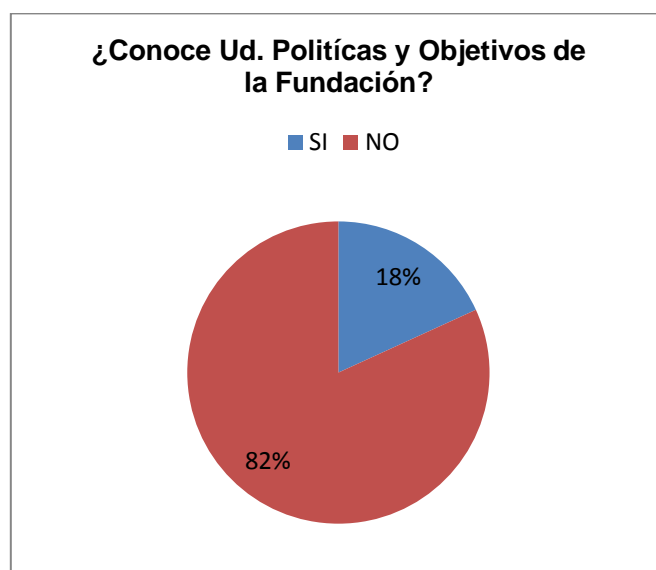
Cuadro N° 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	18
NO	9	82
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 2



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 82% desconocen de las políticas y objetivos porque no les han dado a conocer a su debido tiempo y cada uno de ellos se dedica a ser su trabajo, y el 18% si conocen las políticas de la fundación por ser socios fundadores o empleados que llevan varios años laborando en la misma.

3. ¿Cuál cree Usted que son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la fundación?

Cuadro N°5

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">• Trabajo en Equipo• Colaboración• Capacitación• Profesionalismo• Buenas Relaciones
OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Atender a los sectores urbano- marginales• Contacto directo con los usuarios• Crear una cultura de ahorro
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Falta de manuales administrativos• Falta de organigramas• Falta de un proceso adecuado de admisión de empleo• Falta de una correcta departamentalización
AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Aparición de nuevos Competidores• Trabas gubernamentales para recibir ayuda externa

Fuente: encuesta aplicada a los empleados

Elaboración: La autora

4. ¿Conoce Usted con qué tipo de organigramas cuenta la fundación?

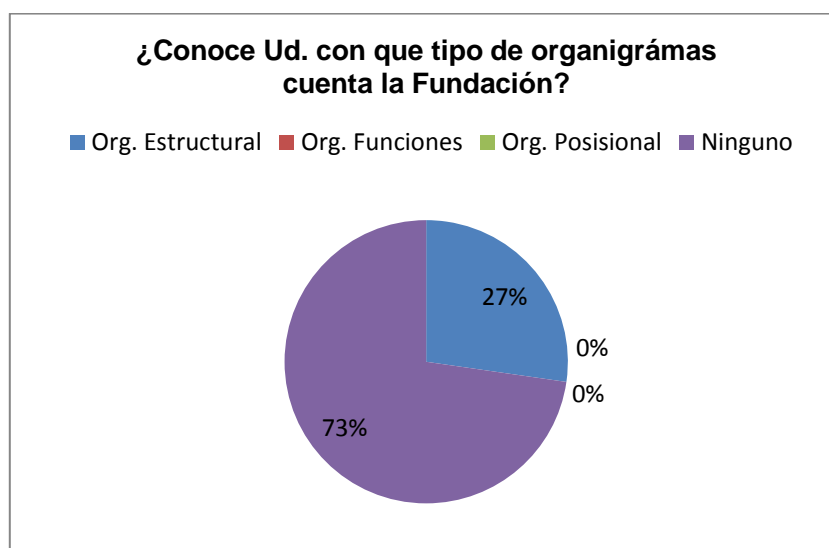
Cuadro N° 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Org. Estructural	3	27
Org. Funciones	0	0
Org. Posicional	0	0
Ninguno	8	73
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 3



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados, el 73% no contestan por desconocimiento de los mismos o no han sido informados sobre la existencia, el 27% conoce el organigrama estructural de la fundación, sin embargo este no se ajusta al tamaño actual de la fundación, la misma que ha crecido en cargos y empleados.

5. ¿Conoce Ud. qué tipos de manuales administrativos posee actualmente la fundación?

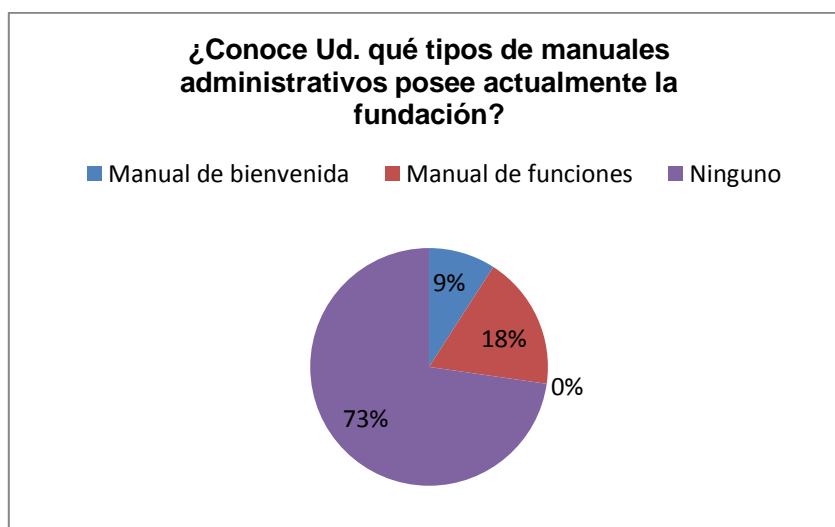
Cuadro N° 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Manual de bienvenida	1	9
Manual de funciones	2	18
Ninguno	8	73
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 4



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados, 73% desconocen si la fundación posee o no manuales, el 18 % conocen el manual de funciones no porque se les haya entregado alguno, sino por el detalle de las funciones en una hoja de papel, y el 9% que corresponde a un empleado, conoce que la fundación tiene un manual de bienvenida el mismo que se basa en un tríptico en donde no abarca todos los puntos de un manual de bienvenida.

6. ¿Cree que es necesario un manual de bienvenida y funciones en la Fundación?

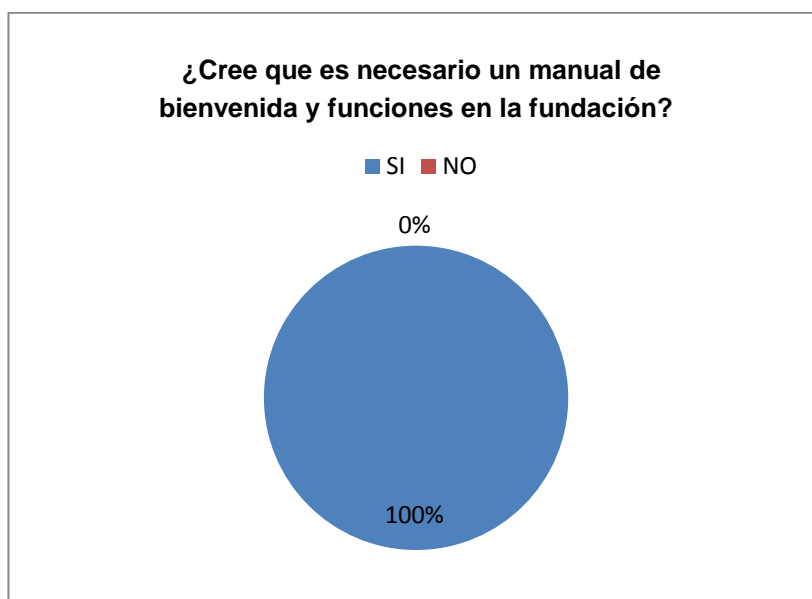
Cuadro N° 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	100
NO	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 5



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados, el 100% cree que es necesario un manual de bienvenida el mismo que recogerá información relevante para el nuevo trabajador, dando soluciones a todas sus interrogantes y el manual de funciones que les ayudaría a cumplir con cada una de sus actividades de una mejor manera y mantener una mejor organización encada una de sus actividades.

7. ¿Por qué medio se enteró de la vacante en la fundación?

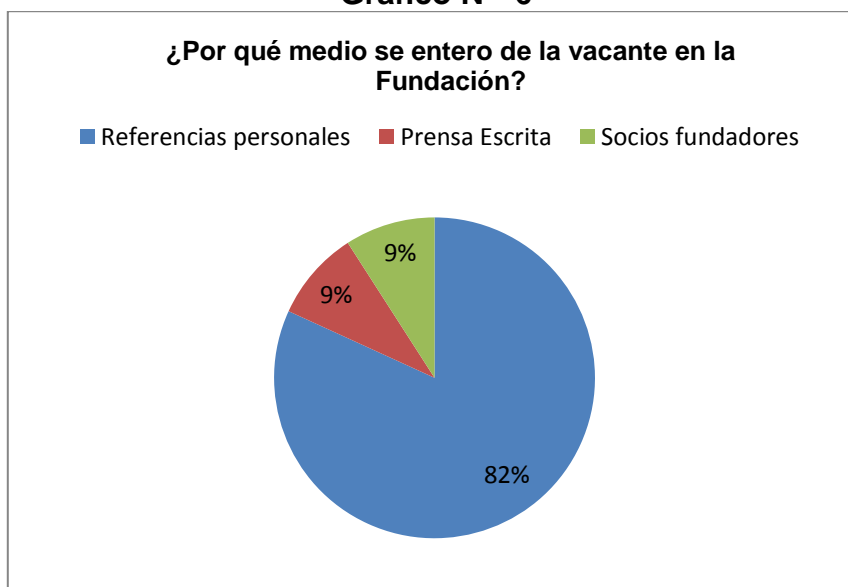
Cuadro N° 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Referencias personales	9	82
Prensa escrita	1	9
Socios fundadores	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 6



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 82% corresponde a 9 empleados conocieron de la vacante por referencias personales, el 9% que corresponde a 1 empleado por el periódico y el 9% es socio fundador, evidenciándose así que la fundación cumple claramente con el procedimiento adecuado para realizar el reclutamiento del personal que cumpla con el perfil del cargo.

8. ¿Cuál fue el proceso que siguieron en la Fundación DECOF para seleccionarlo?

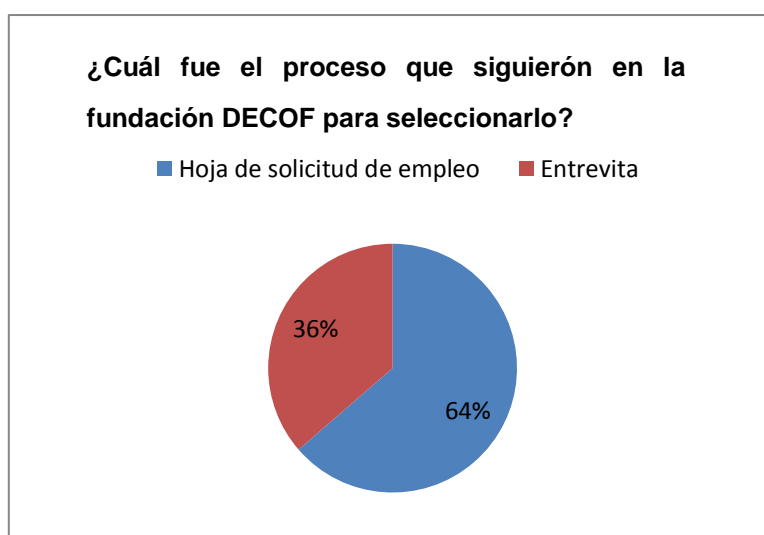
Cuadro N° 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Hoja de Solicitud de Empleo	4	36
Entrevista	7	64
Pruebas o test	0	0
Investigación	0	0
Examen Médico	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 7



Análisis e Interpretación: De las 11 respuestas obtenidas que corresponden al 100%, el 64% fue seleccionado a través de una entrevista donde tendrá relevancia la pregunta sobre el esfuerzo físico que deben realizar especialmente los asesores de microcrédito que son quienes realizan el trabajo de campo, el 36% mediante presentación de una hoja de solicitud de empleo.

9. ¿Si le aplicaron una entrevista quien la aplicó y que contuvo la misma?

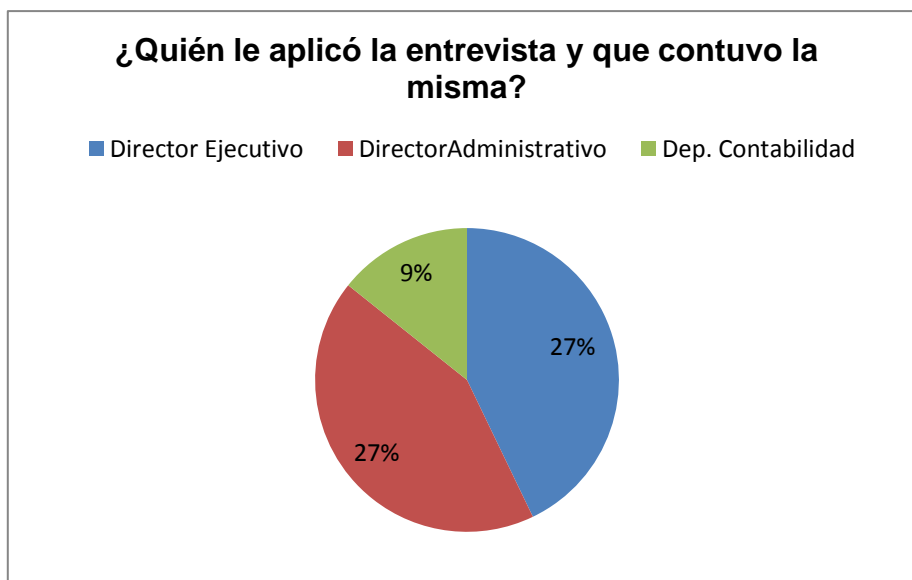
Cuadro N° 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Director Ejecutivo	3	27
Director Administrativo	3	27
Dep. Contabilidad	1	9

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Grafico N° 8



Análisis e Interpretación: De las 7 respuestas obtenidas en la pregunta anterior donde aseguran haberseles realizado una entrevista, el 27 % dice quien realizo la entrevista fue el Director Administrativo, por estar encargado de todo lo relacionado a la selección del personal, el 27% de ellos manifiesta que la entrevista fue aplicada por el director ejecutivo quien la cabeza principal de la fundación y dará el visto bueno para su contratación, y 9 % su entrevista fue realizada por el departamento contable, esto es para las aspirante a contadoras y auxiliar de contabilidad, las entrevista están basadas en los conocimientos y experiencia que deben tener los aspirantes.

10. ¿Qué tipo de contrato posee Ud. para laborar en la Fundación DECOF?

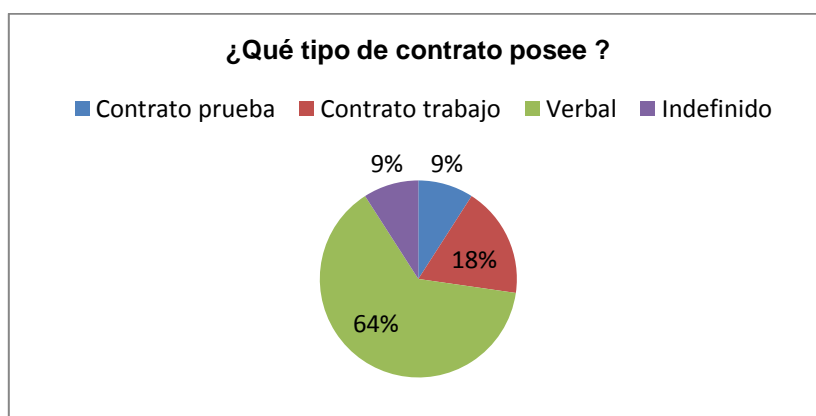
Cuadro N° 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contrato prueba	1	9
Contrato trabajo	2	18
Verbal	7	64
Indefinido	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 9



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 64% posee un contrato verbal cuando hay un acuerdo de palabra, el 18% un contrato de trabajo, es decir no tienen duración predeterminada por las partes, la duración mínima de estos contratos es un año, este contrato podrá renovarse cuantas veces sea necesario, el 9% un contrato fijo por acuerdo de las partes que equivale a un año para dar por terminado el contrato de tiempo fijo, la parte interesada debe avisar por escrito su interés de que el contrato termine, por lo menos un mes antes de la fecha de terminación del contrato original y el 9% contrato por horas se aplica de acuerdo a la proporcionalidad en relación con la remuneración

que corresponde a la jornada completa, y tendrá los mismos beneficios, de acuerdo con lo que establece el art. 2 y 3 del código de trabajo.

11. ¿Cree Ud. que el espacio físico es el adecuado para desarrollar su trabajo?

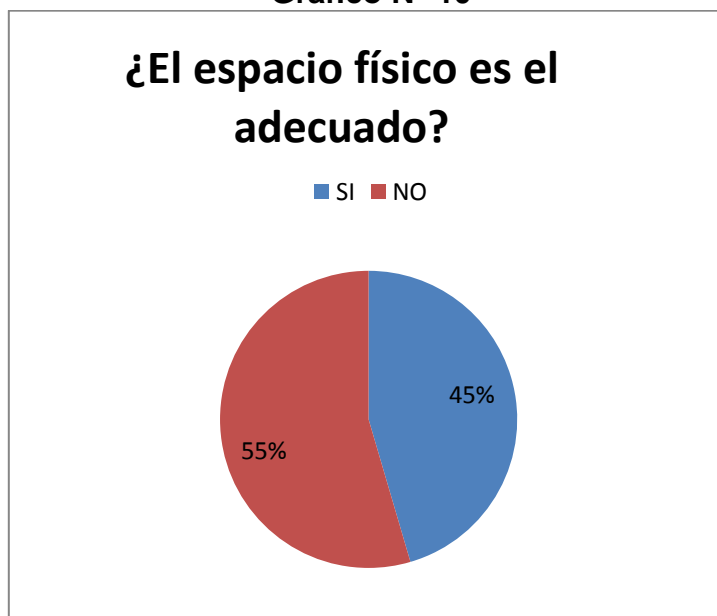
Cuadro N° 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	45
NO	6	55
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 10



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 55% cree que el espacio físico no es el adecuado, los cubículos son demasiado pequeños y no existe todo el equipo necesario para realizar sus funciones, el 45% cree que el espacio físico es el

adecuado, ya que estos se adaptan a las condiciones que la fundación les ofrece.

12. ¿Conoce Ud. con exactitud las funciones inherentes a su cargo?

Cuadro N° 14

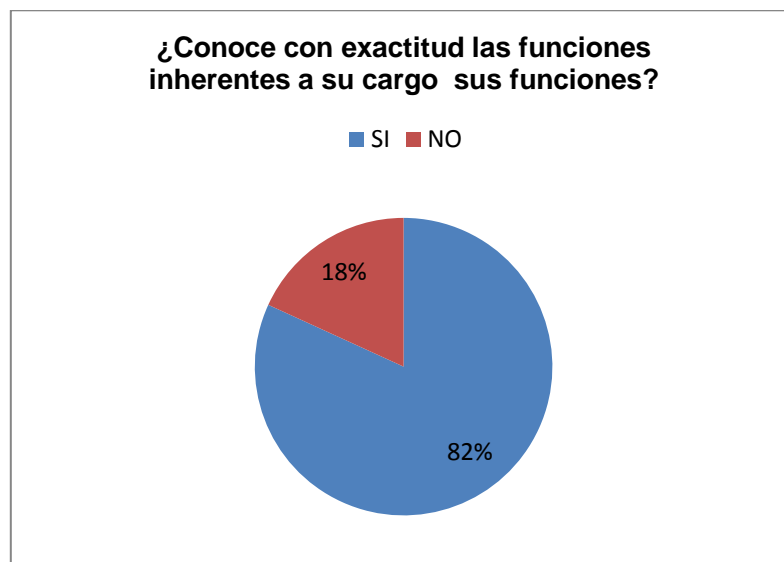
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	82
NO	2	18
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación

DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 11



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 82% conoce las funciones inherentes a su cargo, es decir sabe paso a paso lo que debe hacer, a pesar que en muchos de los casos no se les ha facilitado un manual de funciones y el 18% no conocen, ya que algunos de ellos realizan otras actividades como el caso de la secretaria que tiene muchas de las veces ejercer el cargo de asesor de crédito.

13. ¿Cree Ud. Que la departamentalización está acorde con las funciones que Ud. cumple?

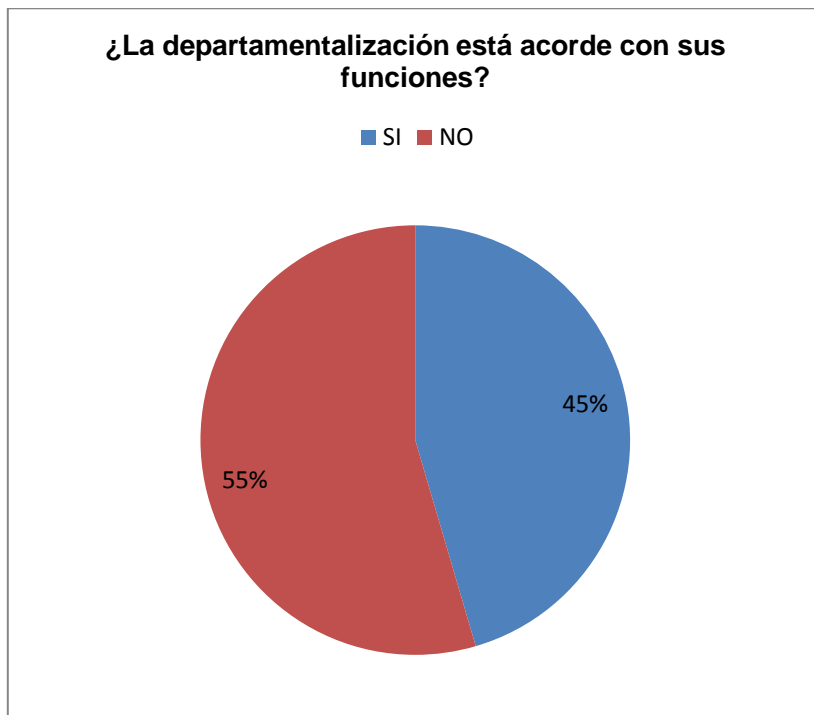
Cuadro N° 15

Alternativa	frecuencia	Porcentaje
SI	5	45
NO	6	55
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 12



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 55% cree que la departamentalización no está acorde con sus funciones, tal es el caso de la contadora que se encuentra laborando dentro del departamento de proyectos, la identificación adecuada para cada departamento daría más facilidad de ubicación de cada uno de estos y el 45% está de acuerdo porque su trabajo

es más de campo que oficina y el tiempo que pasan en la fundación es limitado.

14. ¿Recibe Capacitación por parte de la Fundación?

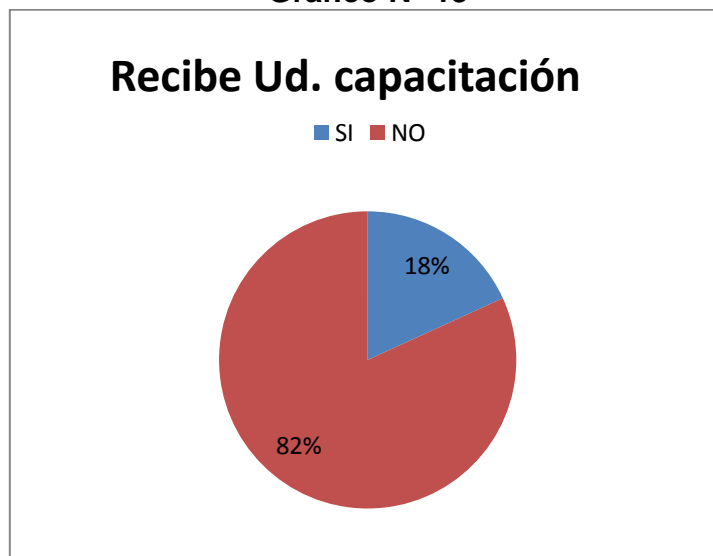
Cuadro N° 16

alternativa	frecuencia	porcentaje
SI	9	82
NO	2	18
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 13



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 82% cree que recibe capacitación por parte de la fundación, pero no en todas las ramas que ellos desearían y el 18% respondió que no recibe ningún tipo de capacitación, por lo creen que es necesario un plan de capacitación para cada cargo.

15. ¿Qué tipo de capacitación desearía Ud. que se le concedieran para mejorar sus conocimientos?

Cuadro N° 17

CARGO	CAPACITACIÓN
DIRECTOR EJECUTIVO	Recursos Humanos
	Manejo de Micro finanzas
	Desempeño Laboral
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Manejo del Personal
	Manejo de Cartera
SECRETARIA	Atención al cliente
	Programas de Computación Avanzada
CONTADORA AUXILIAR CONTABLE	Tributación
	Reformas tributarias
	Programas Contables
ASESOR DE CRÉDITO	Manejo de Usuarios
	Colocación Cartera
	Reducir Índices de Morosidad

Elaboración: La Autora

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

16. ¿Esta Ud. De acuerdo con el sueldo que percibe, conforme lo establece la ley?

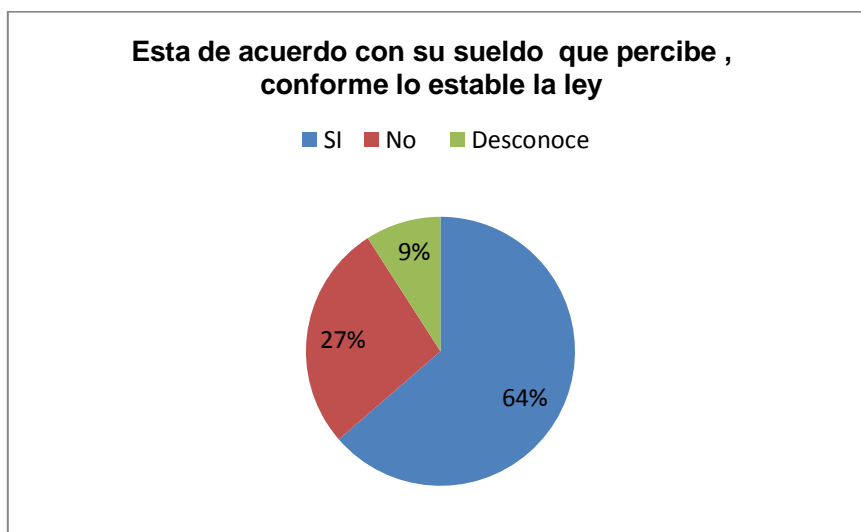
Cuadro N° 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	64
No	3	27
Desconoce	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 14



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 64% está de acuerdo con el sueldo que percibe y conoce cuál es remuneración y los beneficios que debe percibir, el 27% no está de acuerdo porque el trabajo que realizan es más amplio a la remuneración que reciben y el 9% desconocen si está enmarcado en la ley, por el poco interés de revisar el código de trabajo y el conformismo de recibir una remuneración.

17. ¿La empresa le otorga beneficios de ley? Como:

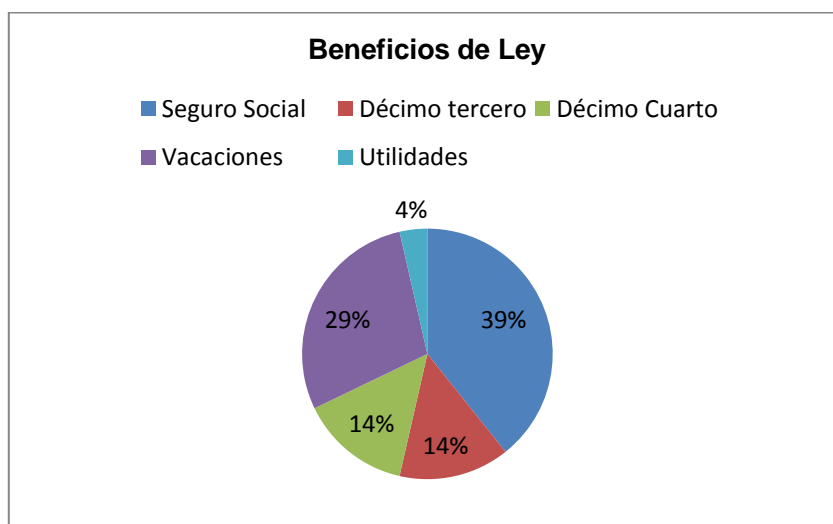
Cuadro N° 19

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Seguro Social	11	39
Décimo tercero	4	14
Décimo Cuarto	4	14
Vacaciones	8	29
Utilidades	1	4
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 15



Análisis e Interpretación: De las 28 respuestas obtenidas, el 39% tiene beneficio de ley como la aportación al seguro que recibirá beneficios en salud prestamos, etc., 29 % vacaciones, de acuerdo al código de trabajo, 15 días de vacaciones, y un día más por cinco años consecutivos en la misma empresa según artículo 69 párrafo tercero de las vacaciones, el 14% recibe el décimo tercero que se paga hasta el 24 de Diciembre de cada año, el 14% décimo cuarto, que equivale a una Remuneración Básica Unificada del Trabajador en general y debe ser pagada en la región Costa e Insular hasta el

15 de marzo y en la región de Sierra y Amazonía hasta el 15 de agosto de cada año, el 4% utilidades.

18. ¿Cumple Ud. con una correcta aplicación de los principios de organización para lograr una buena administración y mantener un adecuado ambiente de trabajo dentro de la Institución?

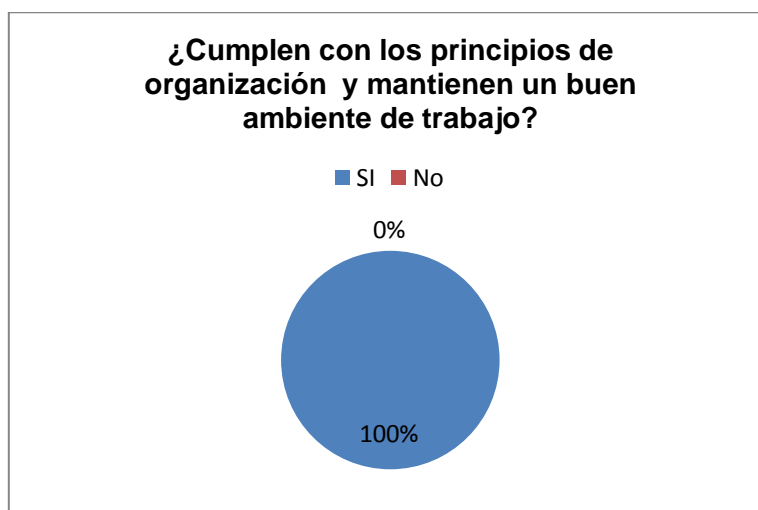
Cuadro N° 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	100
No	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 16



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 100% mantiene un buen ambiente de trabajo, cada uno se enmarca en las responsabilidades que tiene y es responsable por las actividades que realice.

19. ¿Se siente motivado al realizar su trabajo?

Cuadro N° 21

alternativa	frecuencia	Porcentaje
SI	10	91
No	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 27



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 91% se siente motivado a realizar su trabajo, porque les gusta trabajar en banca comunal, el contacto directo con la gente y el 9% no, debido a que son empleados nuevos y aún no se adaptan al ritmo de trabajo de la fundación.

20. Se siente comprometido con el progreso socio- económico de la Fundación?

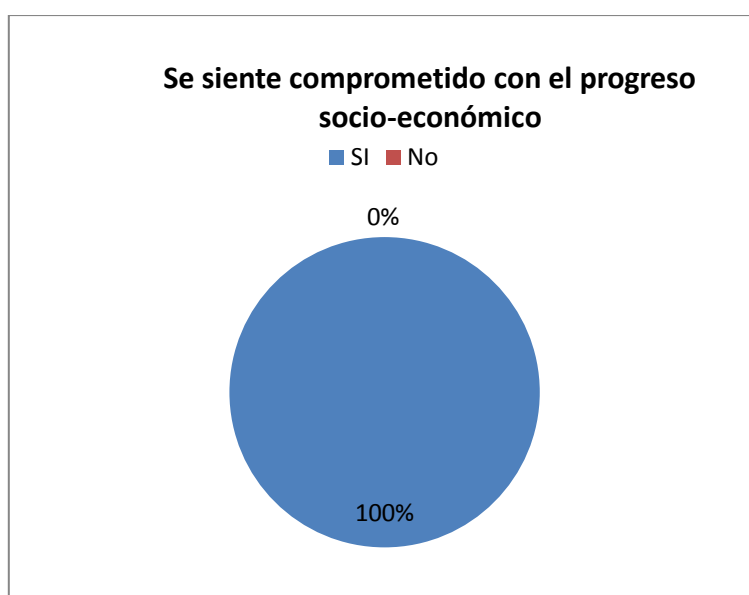
Cuadro N° 22

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	100
No	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 18



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 100% se siente comprometido con el progreso socio- económico de la fundación, ya que si esta alcanza el crecimiento total el beneficio será también para sus empleados.

21. ¿Qué tipo de motivación desearía Ud. recibir por realizar las actividades encomendadas?

Cuadro N° 17

CARGO	MOTIVACIÓN
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Económica
SECRETARIA	Económica
	Regalos
CONTADORA	Económica
AUXILIAR CONTABLE	Económica
ASESOR DE CRÉDITO	Bonos
	Regalos
	Viajes

Elaboración: La Autora

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

22. ¿Su desempeño laboral ha sido evaluado en algún momento?

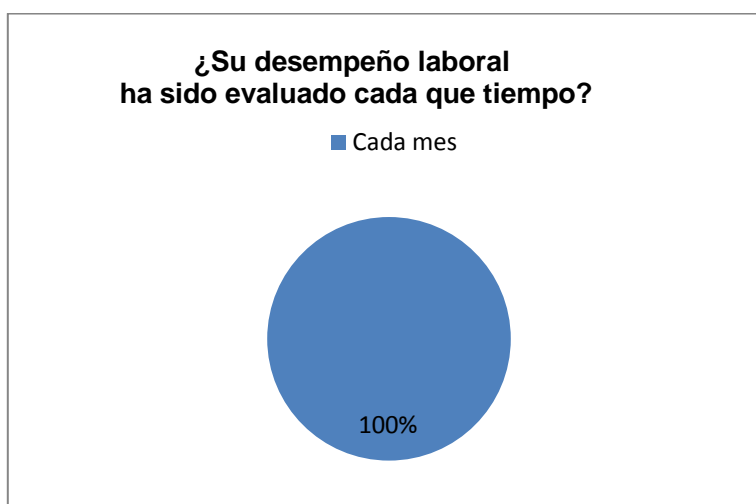
Cuadro N° 23

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
NO	11	100
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 19



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 100% no recibe ningún tipo de evaluación de desempeño.

23. ¿Conoce del propósito de la evaluación del desempeño?

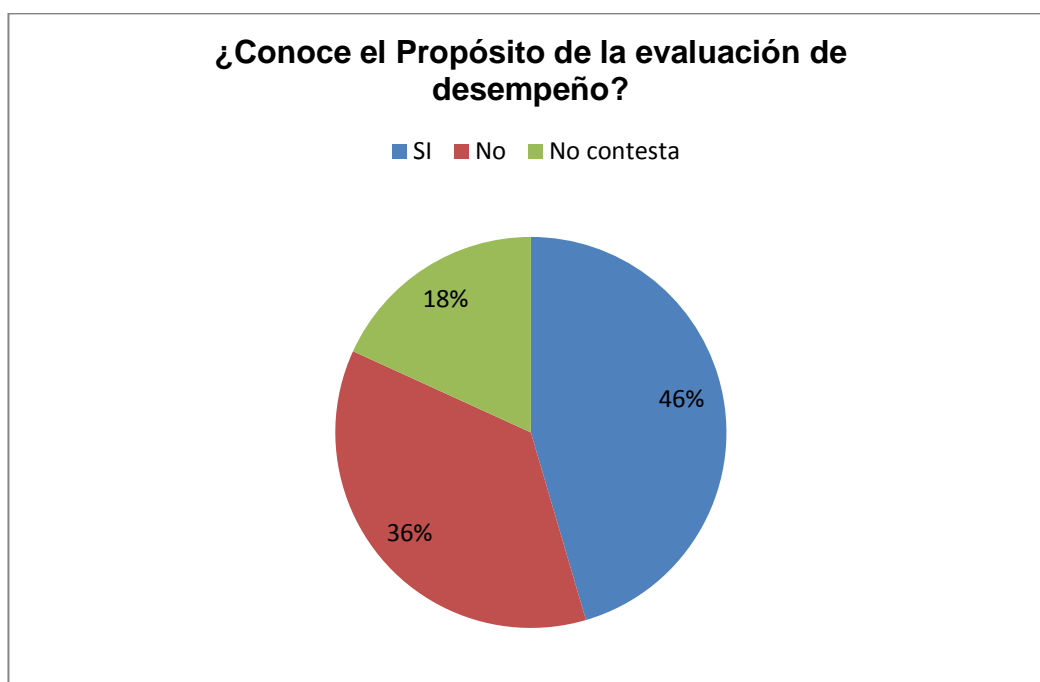
Cuadro N° 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	46
No	4	36
No contesta	2	18
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 20



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 46% conoce del propósito de la evaluación de desempeño, el mismo que les ayuda a identificar problemas eventuales y futuros en cada una de las funciones que realizan los empleados, el 36% no conoce sobre la evaluación de desempeño y el 18% no contesta, ya sea por desconocimiento o porque la fundación no realiza una correcta evaluación de desempeño.

24. ¿Cree Ud. Que el buen desempeño de cada empleado debe ser recompensado?

Cuadro N° 25

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	100
No	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 21



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 100% cree que el buen desempeño debe ser recompensado, ya que esto incentiva a realizar un mejor trabajo, la recompensa debe ser económica, emocional, ascensos profesionales, etc.

25. ¿Esta Ud. de acuerdo con que la empresa evalúe constantemente al personal.

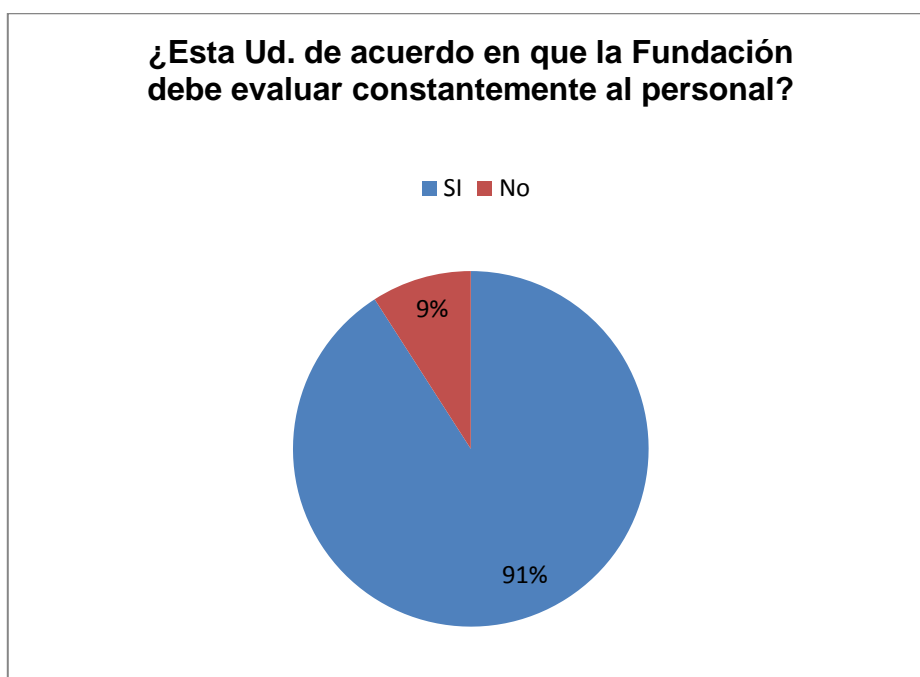
Cuadro N° 26

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	91
No	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Fundación DECOF

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 22



Análisis e Interpretación: Del total de 11 empleados encuestados el 91% cree que la fundación debe evaluar constantemente, lo que permitirá tener una idea clara del desempeño que realiza cada uno de ellos y el 9% no está de acuerdo, ya que dicen conocer bien cuáles son sus responsabilidades.

26. ¿Qué grado de formación académica tiene Usted?

Grado 1: Posee instrucción primaria

Grado 2: Tiene Aprobado el ciclo básico y más conocimientos de matemáticas, manejo de instrumentos de alguna dificultad más cursos de adiestramiento.

Grado 3: Posee Título de bachiller y curso de Adiestramiento

Grado 4: Posee título de bachiller técnico, maneja todos los instrumentos que se utilizan en el puesto, mas curso de capacitación específico.

Grado 5: Posee título de tecnólogo más curso específico

Grado 6: Título académico o de licenciado

Grado 7: Título profesional o de postgrado.

Cuadro N° 27

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo						x	
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria						x	
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora						x	
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad						x	
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito						x	
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito					x		
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito				x			
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito						x	
Lucía Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito						x	
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito						x	
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito						x	

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

27. ¿Qué grado de experiencia tiene en su puesto de trabajo?

Grado 1: Hasta 3 meses

Grado 2: De 3 meses a 6 meses

Grado 3: De 6 meses a 12 meses

Grado 4: De 1 a 2 años

Grado 5: De 2 a 3 años

Grado 6: De 3 a 4 años

Grado 7: Más de 4 años

Cuadro N° 28

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo							x
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria							x
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora				x			
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad							x
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito							x
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito							x
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito							x
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito						x	
Lucía Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito							x
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito						x	
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito				x			

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

28. ¿En el puesto que ocupa actualmente qué grado de iniciativa tiene Usted?

Grado 1: Habilidad para ejecutar órdenes de carácter rutinario

Grado 2: Resolver problemas medianamente difíciles.

Grado 3: Resolver problemas complejos.

Grado 4: Resolver problemas constantemente difíciles y de trascendencia.

Grado 5: Tomar decisiones y proponer procedimientos.

Grado 6: Planificar y ordena sus actividades según su importancia.

Grado 7: Planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia

Cuadro N° 29

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo							x
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria		x					
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora		x					
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad		x					
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito		x					
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito		x					
Lucía Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito		x					
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito		x					
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito		x					

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

29. ¿Para desarrollarse en este puesto de trabajo se requiere?

Grado 1: Esfuerzo mínimo para realizar sus labores

Grado 2: Algún esfuerzo físico para realizar sus labores

Grado 3: Algún esfuerzo físico al operar maquinarias automáticas movilizandopesos de 20 a 40 libras.

Grado 4: Mediano esfuerzo físico pero constante, al operar máquinas y movilizar pesos de hasta 60 libras.

Grado 5: Mediano esfuerzo físico en armar y desarmar objetos máquinas, movilización de pesos de hasta 80 libras.

Grado 6: Considerable esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones movilizandopesos de hasta 100 libras.

Grado 7: Granesfuerzo físico en trabajos de reparación de máquinas y movilización de más de 100 libras.

Cuadro N° 30

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo		x					
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria		x					
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora		x					
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad		x					
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito		x					
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito		x					
Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito		x					
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito		x					
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito		x					

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

30. ¿Las actividades que generalmente realizan requieren de:

Grado 1: Atención mental y/o visual.

Grado 2: Atención mediana en parte de la jornada.

Grado 3: Atención intensa no sostenida en periodos cortos.

Grado 4: Atención intensa y sostenida en periodos cortos.

Grado 5: Atención intensa en forma regular.

Grado 6: Atención fija y sostenida en parte de la jornada.

Grado 7: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada.

Cuadro N° 31

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo							x
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo							x
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria						x	
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora						x	
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad					x		
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito					x		
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito					x		
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito					x		
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito					x		
Lucía Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito					x		
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito					x		
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito					x		

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

31. ¿Cuál es su responsabilidad por los equipos y maquinaria dotados por la empresa?

Grado 1: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe

Grado 2: el equipo se puede dañar ocasionalmente

Grado 3: por su mala utilización es difícil de causar daño a las máquinas y equipos

Grado 4: Fácilmente puede dañarse la máquina por ser delicada

Grado 5: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe la máquina y equipo

Grado 6: Puede causar daños en maquinaria o equipo por descuido en la ejecución de los trabajos.

Grado 7: El daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido.

Cuadro N° 32

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo	X						
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria	X						
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora	X						
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad	X						
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito	X						
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	X						
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	X						
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito	X						
Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito	X						
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito	X						
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito	X						

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

32. ¿Cuál es su responsabilidad por materiales, productos y/o dinero?

Grado 1: No es responsable de ningún tipo de material, dinero o producto.

Grado 2: Es responsable en el manejo de productos, materiales o dinero de 0 a 300 dólares.

Grado 3: Es responsable en el manejo de producto, materiales o dinero desde 301 a 1000 dólares.

Grado 4: Es responsable de producto, materiales o dinero desde 1001 a 3000 dólares.

Grado 5: Es responsable de producto, materiales o dinero de 3001 a 5000 dólares

Grado 6: Es responsable de producto, materiales o dinero de 5001 a 10000 dólares.

Grado 7: Es responsable de producto, materiales o dinero de más de 10000 dólares.

Cuadro N° 33

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo							x
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria			x				
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora	x						
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad		x					
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito		x					
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito		x					
Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito		x					
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito		x					
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito		x					

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF" **ELABORACIÓN:** La Autora

33. ¿Cuál es el grado de responsabilidad por personas, que tiene Ud. dentro de la empresa?

GRADO 1.- Responde por su trabajo.

GRADO 2.- Dirige y supervisa el trabajo de hasta dos personas.

GRADO 3.- Dirige y controla el trabajo de hasta seis personas.

GRADO 4.- Dirige y controla el trabajo de hasta diez personas.

GRADO 5.- Dirige y controla el trabajo de hasta quince personas.

GRADO 6.- Controla y supervisa el trabajo de más de quince personas.

GRADO 7.- Controla y supervisa el trabajo a jefes de mandos medios.

Cuadro N° 34

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo						x	
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria			x				
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora		x					
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad	x						
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito	x						
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	x						
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	x						
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito	x						
Lucía Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito	x						
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito	x						
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito	x						

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

34. ¿En qué condiciones de trabajo se desarrolla Ud. dentro de la empresa?

GRADO 1.- Se realiza en condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, iluminación mixta.

GRADO 2.- Horarios incómodos fuera de las horas hábiles, en condiciones variables.

GRADO 3.- El trabajo se lo ejecuta permanentemente en lugares calientes, ruidosos y sucios.

GRADO 4.- El trabajo se lo realiza en lugares inadecuados, por falta de espacio, e implementación.

GRADO 5.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, caminando toda la jornada.

GRADO 6.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, trepando, halando, elevando, toda la jornada de trabajo en un ambiente sucio y ruidoso.

GRADO 7.- El trabajo se desarrolla en un ambiente sucio, ruidoso, grasiento, temperaturas incomodas, gas nocivo.

Cuadro N° 35

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo	x						
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria				x			
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora				x			
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad				x			
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito				x			
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito				x			
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito				x			
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito				x			
Lucía Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito				x			
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito				x			
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito				x			

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

35. ¿Desarrollarse en su puesto de trabajo implica de algún tipo de riesgo?

GRADO 1.- La posibilidad que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.

GRADO 2.- trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas.

GRADO 3.- Trabajo que implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal de hasta 3 días.

GRADO 4.- Expuesto a accidentes que puedan producir molestias con incapacidad temporal de hasta 5 días.

GRADO 5.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días.

GRADO 6.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días.

GRADO 7.- Expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad permanente e inclusive la muerte.

Cuadro N° 36

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS						
		1	2	3	4	5	6	7
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo	x						
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria	x						
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora	x						
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad	x						
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito		x					
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito		x					
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito		x					
Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito		x					
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito		x					
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito		x					

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

36. ¿Habitualmente con que puesto de trabajo tiene mayor comunicación?

Cuadro N° 37

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	COMUNICACIÓN
Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	JUNTA GENERAL SOCIOS EMPLEADOS
Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo	DIRECTOR EJECUTIVO EMPLEADOS
Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria	DIRECTOR EJECUTIVO DIRECTOR ADMINISTRATIVO ASESORES DE CRÉDITO
Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora	DIRECTOR ADMINISTRATIVO AUXILIAR DE CONTABILIDAD
Inés Bilmania UchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad	CONTADORA
Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
María Augusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito	DIRECTOR ADMINISTRATIVO

FUENTE: Encuestas aplicadas a la Fundación "DECOF"

ELABORACIÓN: La Autora

g. DISCUSIÓN

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF. Reseña Histórica de la Fundación



Invirtiendo en los Sueños.....

La Fundación de Desarrollo Comunitario sin Fronteras **DECOF**, ubicada en el segundo distrito de la ciudad de Loja, fue creada en el Año 2004, dirigida por el Economista Alejandro Manuel Macas y tres socios más, con un capital aproximado de \$8000,00 dólares americanos, cuyo propósito fue el de brindar servicios Financieros con enfoque social, principalmente créditos, a mujeres de escasos recursos económicos que han sido marginadas del sistema bancario tradicional.

Inició sus actividades en las calles Bolívar y 10 de Agosto frente al parque central con cuatro personas como Directivos de la Institución y 45 personas como usuarios, luego se trasladó a las calles 24 de

mayo y Miguel Riofrío, actualmente la Matriz se encuentra ubicada en las calles José María Peña y Mercadillo de la ciudad de Loja.

Hoy en día cuenta con 20 empleados que laboran en la misma, ampliando sus actividades a otras provincias como la creación de una sucursal en Zamora y otra en Zaruma – El Oro. Cuenta con 132 centros comunitarios en la ciudad de Loja, conformados cada uno por 10 integrantes, el promedio de crédito de todos los centros es de US\$300,00 a US\$5000,00, créditos que son graduales y progresivos de acuerdo al grado de disciplina de cada usuario al momento de sus pagos.

SLOGAN: “Invirtiendo En Los Sueños... ”

La fundación cuenta con misión y visión establecidas, como es:

MISIÓN Somos una institución que ofrece servicios micro financieros oportunos, eficientes, apoyados en un proceso de capacitación a familias de escasos recursos económicos del sector rural y urbano marginal

VISIÓN Ser una entidad especializada en servicios micro financieros que contribuyan a mejorar la calidad de vida del sector rural y urbano marginal de la región sur del Ecuador.

OBJETIVOS ESTABLECIDOS:

- Alcanzar la especialización del personal administrativo y operativo
- Mantener un plan de capacitación permanente para los socios
- Implementar un sistema integral de tecnología crediticia
- Fomentar la formación de microempresas

POLÍTICAS:

- Mantener líneas de fondos que permitan cubrir la demanda financiera
- Desarrollar nuevos servicios financieros
- Tener un personal altamente capacitado

VALORES INSTITUCIONALES:

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| ❖ Compañerismo | ❖ Lealtad |
| ❖ Solidaridad | ❖ Credibilidad |
| ❖ Respeto | ❖ Liderazgo |
| ❖ Libertad | ❖ Responsabilidad social |
| ❖ Compromiso Social | ❖ Equidad |
| ❖ Ética | ❖ Objetividad |
| ❖ Transparencia | |

DIAGNÓSTICO ACTUAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”

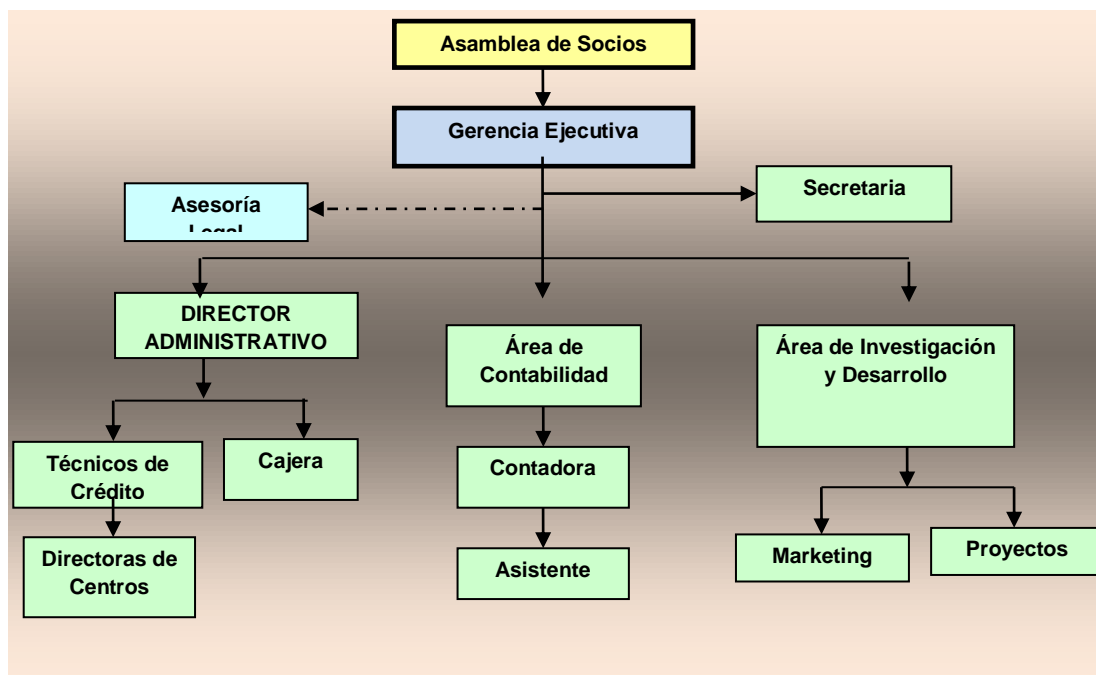
El recurso humano con el que cuenta la fundación tiene como fortaleza el compromiso con la misma, el dinamismo, la juventud y entusiasmo en cada una de las actividades que realizan, canalizándolas para que estas se conviertan en oportunidades de apertura de nuevos segmentos de mercado, aprovechando la dinámica de cada empleado, y con la acogida de los usuarios brindar nuevos productos y servicios, preparándose mediante la capacitación para las amenazas que puedan presentarse como la competencia, que se genera hoy en día con las nuevas leyes financieras donde se obliga a las instituciones financieras a realizar

banca comunal, es así que las entidades tradicionales buscan acaparar mercado para cumplir con cada uno de estas reglas.

La Institución no cuenta con una infraestructura propia, para lograr un buen desenvolvimiento de sus labores, con una departamentalización que no es la adecuada, pero que se ajusta al espacio físico que poseen.

Una de las principales falencias dentro del diseño organizacional es la falta de organigramas administrativos como el de funciones y el posicional, en cuanto al organigrama estructural con el que cuenta actualmente no se adapta al número de cargos que posee la fundación, siendo necesario una estructuración que les ayudará a tener una idea clara de los cambios a realizarse e implementar los cambios que sean necesarios. A continuación se presenta el organigrama actual de la Fundación DECOF.

Gráfico N° 26
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FUNDACIÓN "DECOF"



ELABORACIÓN: FUNDACIÓN DECOF

En cuanto a manuales administrativos, siendo estos el manual de bienvenida y funciones, base fundamental para que cada una de las personas que conforman dicha institución realicen las funciones asignadas correctamente, la fundación no cuenta con ninguno de ellos.

PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL

Siendo el recurso humano el motor principal para el funcionamiento de la institución el proceso de admisión y empleo que sigue la misma no es el adecuado, ni se cumple en su totalidad, los aspirantes deben tener una preparación académica en administración de empresas, comercio, banca y finanzas , que ayuda de una u otra manera a tener una rápida inserción laboral generando un adecuado ambiente de trabajo, mediante la asignación de funciones específicas a cada empleado; aunque con el error de contar solo con una breve síntesis de las actividades a realizarse.

Una forma de realizar reclutamiento es por medio de referencias personales de los empleados ya existentes, proceso que no es el adecuado, ejemplo:

- Conocidos de los socios de la Institución
- Compañeros de Estudios de los mismos

Luego de ser contactados los posibles aspirantes se les realiza una entrevista con la persona encargada (Director Administrativo), donde se explica verbalmente las funciones a realizar y se busca llegar a un acuerdo sobre todo económico y su posible contratación; se le realiza preguntas relacionadas a la experiencia que ha tenido, conoce sobre banca comunal y sobre todo si está dispuesto a realizar trabajo de campo(si el puesto lo requiere), dejando de lado

a posibles talentos humanos con mayores habilidades, actitudes, aptitudes y sobre todo conocimientos, que puede ser un aporte valioso para la misma.

Una vez contratado el empleado se realiza la respectiva inducción, para lo cual se lo presenta ante los demás empleados y se entrega formato de las funciones a realizar.

EJEMPLO DE INDUCCIÓN DEL NUEVO MIEMBRO DE LA INSTITUCIÓN

FUNCIONES A SEGUIR DEL INVESTIGADOR DE DESARROLLO EN LA FUNDACIÓN DECOF

- Colocación de Cartera en el Mercado
- Analizar la documentación de los usuarios
- Justificar la entrega del crédito a los usuarios
- Realizar el seguimiento de los créditos entregados
- Recuperar cartera vencida
- Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo
- Realizar capacitaciones a los usuarios

HORARIO DE ENTRADA Y SALIDA DE LOS EMPLEADOS

- Mañana: 8h00 a 13:00 am
- Tarde: 15h00 a 18h00 pm

Los empleados reciben una capacitación mensual, centrándose principalmente en el ámbito de la banca comunal, metas a corto plazo que debe cumplir, al igual que los investigadores de desarrollo tienen la obligación de capacitar a cada uno de los centros que se encuentra a su cargo.

En cuanto a la motivación que reciben, son bonos por metas cumplidas como bajar el grado de morosidad en los usuarios.

VALORACIÓN DE PUESTOS

En la institución no se realiza valoración de puestos, en muchos de los casos los empleados no perciben ni el salario básico unificado establecido por la ley (código del trabajo).

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

En lo referente a la evaluación de desempeño del personal que labora en la fundación, no se realiza ninguna evaluación, lo que impide tener una noción clara y precisa del desenvolvimiento de sus empleados.

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA

2.1 ORGANIGRAMAS ADMINISTRATIVOS

De acuerdo a los resultados arrojados en la pregunta N° 4 de la encuesta aplicada a los empleados he creído conveniente el realizar la propuesta de la reorganización del organigrama estructural que ya posee la fundación y la elaboración del organigrama funcional y posicional, los mismos que se detallan a continuación.

NIVELES JERÁRQUICOS

En la fundación los niveles jerárquicos están distribuidos de la siguiente manera:

NIVEL LEGISLATIVO: conformado por la Asamblea General de Socios, quienes se encargan de solicitar reuniones para conocer el estado de la fundación.

NIVEL EJECUTIVO: se encuentra la Dirección Ejecutiva a cargo del Econ. Alejandro Macas, quien representa legalmente a la fundación, encargado de planear las actividades y funciones de la Institución.

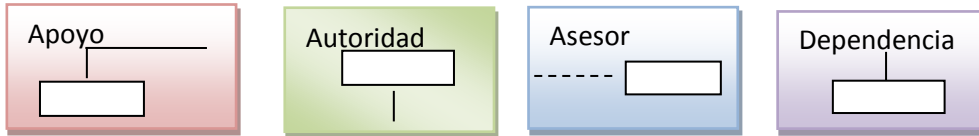
NIVEL ASESOR: está integrado por el Asesor Legal quien ayuda y orienta en los trámites legales a realizarse.

NIVEL APOYO: conformado principalmente por la secretaria, quien es un pilar fundamental para las funciones administrativas de la fundación.

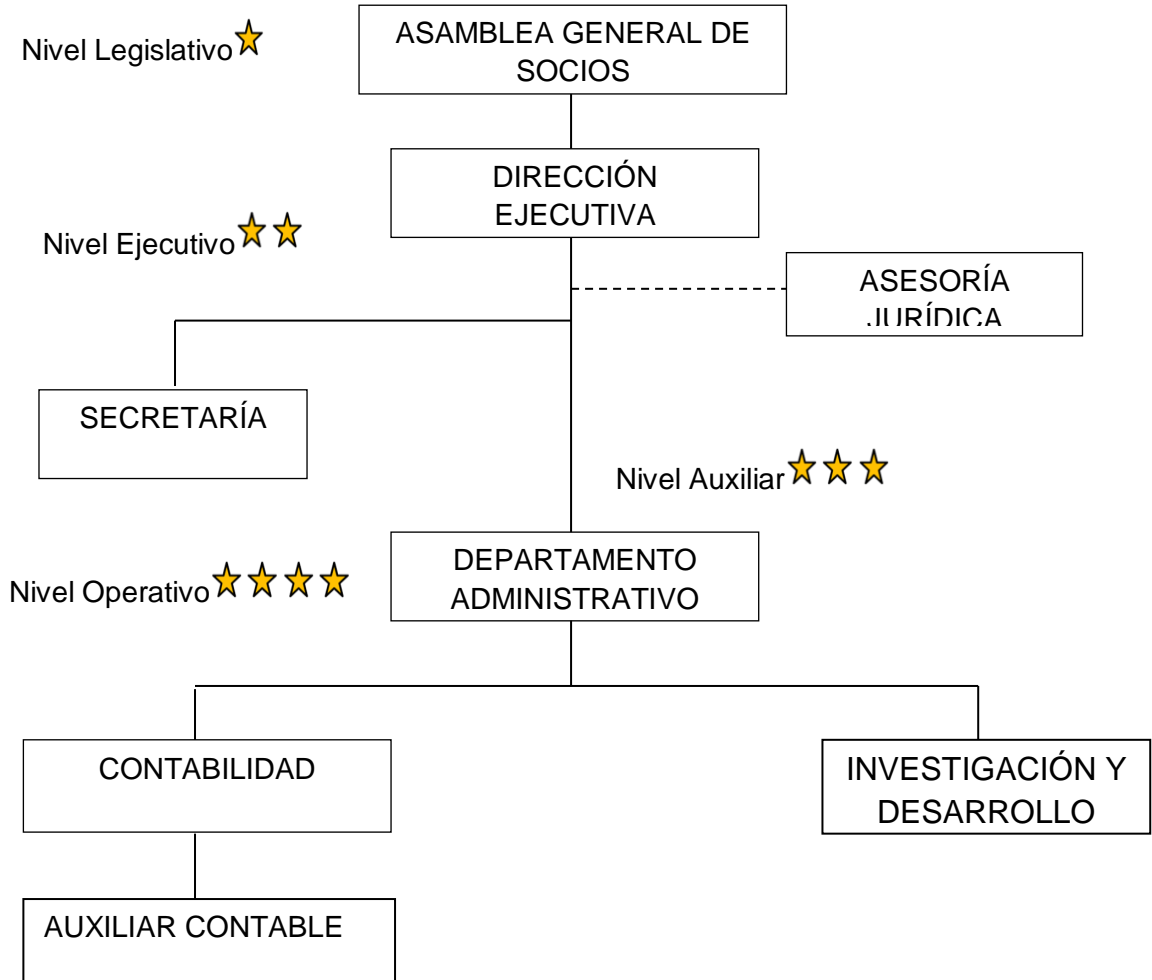
NIVEL OPERATIVO: lo conforman el Director Administrativo, contadora, auxiliar contable e investigadores de desarrollo, quienes contribuyen con el funcionamiento de cada una de las actividades operativas de la fundación.

SIMBOLOGÍA-ORGANIGRAMAS

Líneas de autoridad y responsabilidad.

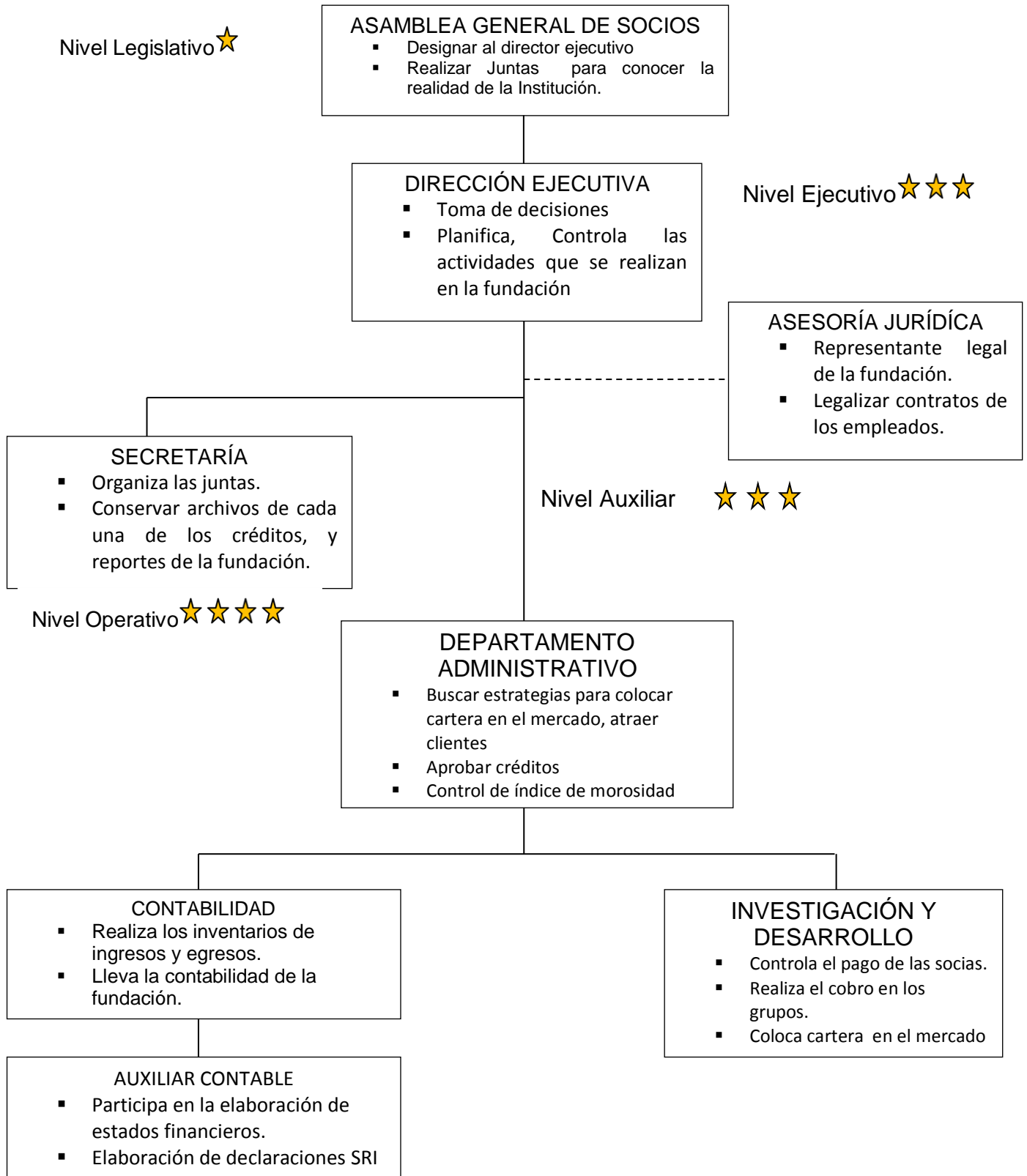


PROPUESTA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Gráfica N° 27 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



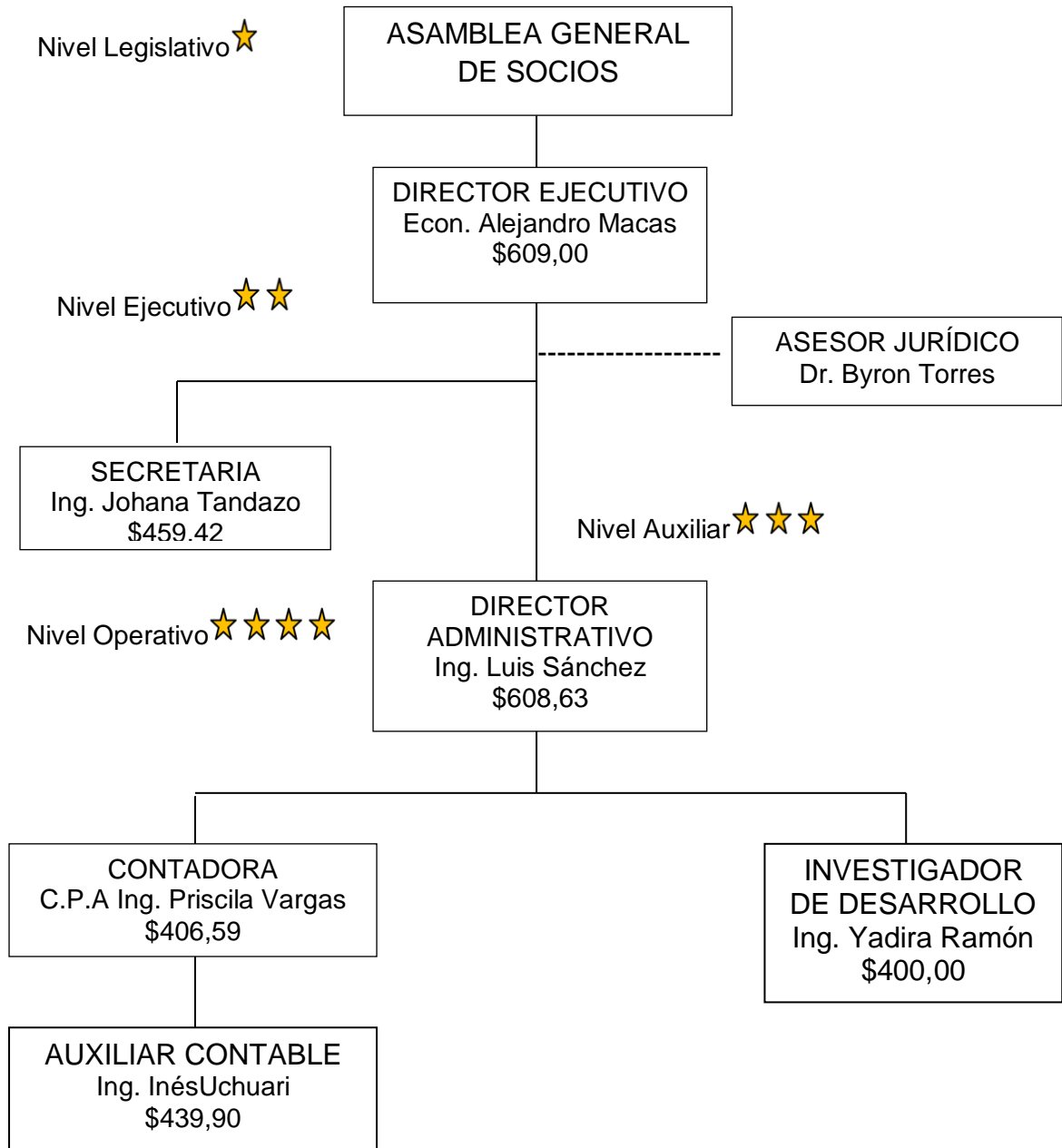
Fecha de Elaboración: Junio 2012
Elaborado por: La Autora

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA FUNDACIÓN
“DECOF”
Gráfica N° 27**



Fecha de Elaboración: Junio 2012
Elaborado por: La Autora

**ORGANIGRAMA POSICIONAL PARA LA FUNDACIÓN
"DECOF"
Gráfica N° 28**



Fecha de Elaboración: Junio 2012
Elaborado por: La Autora


MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA


3.1. MANUALES ADMINISTRATIVOS


De acuerdo al a pregunta N° 4 de la planteada en la encuesta a los empleados, he considerado como uno de los elementos más eficaces e importantes para la toma de decisiones en la administración, porque facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, por ser fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se les han encomendado, proponer el manual de funciones que a continuación detallo:


PROPUESTA


➤ MANUAL DE FUNCIONES PARA LA FUNDACION DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS "DECOF"


 Invirtiendo en los Sueños...	CÓDIGO:	DECOF0001
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: DIRECTOR EJECUTIVO		NIVEL JERARQUICO: EJECUTIVO
SUELDO: 1000,00		
DEPENDIENTE DE: JUNTA GENERAL DE SOCIOS SUPERVISA: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Atender bajo su inmediata responsabilidad la dirección de todos los asuntos relacionados con la institución, dentro del área de su respectiva jurisdicción, y la ejecución de todas las actividades que formule la Asamblea General de Socios en concordancia con los objetivos y lineamientos de las Fundaciones y sus entes reguladores.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la fundación ante todas las autoridades y ante terceros. • Asistir a las reuniones de la Asamblea General de Socios, informar el desarrollo de los temas cuando así sea pertinente. • Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de cada departamento. • Organizar, dirigir, coordinar, supervisar y controlar la ejecución de los planes, programas y proyectos de la Fundación. • Estudiar los distintos problemas que confronte la Fundación en su jurisdicción, e informar de ello a la Asamblea General de Socios y presentar los proyectos y recomendaciones que estime conveniente para solucionarlos. • Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente. 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Con la Junta General de socios y empleados 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD a)Educación: Título profesional en Economía b)Experiencia: de 3 a 4 años en cargos Directivos c) Iniciativa: gran iniciativa para planificar, organizar, ejecutar evaluar y tomar decisiones. <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de más de \$1000,00 h)POR EL TRABAJO DE OTROS: Controla y supervisa el trabajo a jefes de mandos medios <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en condiciones normales. En el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, con un poco de ruido. j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual. 		


	CÓDIGO:	DECOF0002
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		NIVEL JERARQUICO:
SUELDO: 800,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR EJECUTIVO SUPERVISA: SECRETARÍA, CONTADORA E INVESTIGADORES DE DESARROLLO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Supervisar al personal y controlar la cartera de crédito colocada en el mercado		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar el personal • Organizar, revisar, analizar la entrega de créditos • Coordinar el análisis Financiero con el Director Ejecutivo • Análisis de convenios y proyectos • Resolver conflictos generados por la cartera vencida • Apoyar las tareas del Director Ejecutivo cuando fuera necesario o en su ausencia 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Con el Director Ejecutivo y demás empleados 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a)Educación: Título profesional en Ingeniería en Industrias Agropecuarias b)Experiencia: de 3 a 4 años en cargos Directivos c) Iniciativa: gran iniciativa para planificar, organizar, ejecutar evaluar y tomar decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de más de \$1000,00 h)POR EL TRABAJO DE OTROS:Dirigey Controla el trabajo de hasta 15 personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en condiciones normales. En el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, con un poco de ruido. j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		


	CÓDIGO:	DECOF0003
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: SECRETARIA		NIVEL JERARQUICO: AUXILIAR
SUELDO: 600,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO SUPERVISA: INVESTIGADORES DE DESARROLLO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Organizar, Colaborar con toda la agenda del Director Ejecutivo y el área administrativa y se encarga de cada una de las transacciones diarias, llevando registro de todo lo que sucede en la fundación y usuarios de la misma forma encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Tomar notas o apuntes de las indicaciones que le entregue su superior • Realizar oficios, certificados y otros documentos • Recibir la documentación que llega a la empresa • Atender al público, en forma personal o vía telefónica • Supervisar a los asesores en el reporte diario de los créditos • Realizar capacitaciones al manejo de ahorro a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Con el Director Ejecutivo, Director Administrativo, Asesores de microcrédito 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a)Educación: Título profesional Ingeniera Comercial b)Experiencia: de 3 a 4 años c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00 h)POR EL TRABAJO DE OTROS: Dirige y Controla el trabajo de hasta 6 personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		


	CÓDIGO:	DECOF0004
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: CONTADORA		NIVEL JERARQUICO: AUXILIAR
SUELDO: 500,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO SUPERVISA: AUXILIAR CONTABLE		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Elaborar los estados financieros de la fundación, y realizar el Cálculo para el pago de las obligaciones tributarias		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las obligaciones de ley con el Servicio de Rentas Internas • Registro de Transacciones • Controlar y realizar las debidas Retenciones • Elaborar estados financieros e informes para fines contables, fiscales, financieros y organizacionales. • Análisis de Estado Financieros • Supervisar las retenciones de las Facturas • Levantar un archivo de todas las facturas que se generan en la fundación 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a)Educación: Título profesional Ingeniera en Contabilidad y Auditoria</p> <p>b)Experiencia: de 2a 3 años</p> <p>c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores</p> <p>e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe</p> <p>g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00</p> <p>h)POR EL TRABAJO DE OTROS:Dirige Controla el trabajo de hasta 2 personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación</p> <p>j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		


 <p>Invirtiendo en los Sueños...</p>	CÓDIGO:	DECOF0005
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: AUXILIAR CONTABLE		NIVEL JERARQUICO: AUXILIAR
SUELDO: 450,00		
DEPENDIENTE DE: CONTADORA		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Coordinar la Elaboración los estados financieros de la fundación con la contadora, y realizar el Cálculo para el pago de las obligaciones tributarias, comparte las funciones con la contadora.</p>		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar transacciones • Registro de Transacciones • Controlar y realizar las debidas Retenciones • Revisar las retenciones de las Facturas • Llevar un archivo de todas las facturas que se generan en la fundación 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Contadora y Director Administrativo 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a)Educación: Egresada en Contabilidad y Auditoria</p> <p>b)Experiencia: de 1a 2 años</p> <p>c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores</p> <p>e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe</p> <p>g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00</p> <p>h)POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación</p> <p>j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		


	CÓDIGO:	DECOF0006
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 1	NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO	
SUELDO: 245,77		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV. REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD a) Educación: título profesional en Administración de Empresas- Ing. Comercial b) Experiencia: de 2 a 3 años c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles • ESFUERZO d) Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores e) Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada • RESPONSABILIDAD f) POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe g) POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00 h) POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo • CONDICIONES DE TRABAJO i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual. 		


	CÓDIGO:	DECOF0007
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 2	NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO	
SUELDO: 245,77		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a)Educación: título profesional en Carreras Administrativas- Ing. Comercial</p> <p>b)Experiencia: de más de 4 años</p> <p>c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores</p> <p>e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe</p> <p>g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00</p> <p>h)POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación</p> <p>j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		

	CÓDIGO:	DECOF0008
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 3	NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO	
SUELDO: 292,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV. REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a) Educación: bachiller en Contabilidad</p> <p>b) Experiencia: de más de 4 años</p> <p>c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d) Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores</p> <p>e) Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f) POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe</p> <p>g) POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00</p> <p>h) POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación</p> <p>j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		

	CÓDIGO:	DECOF0008
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 4		NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO
SUELDO: 292,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV.REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a)Educación: egresado de Derecho b)Experiencia: de más de 4 años c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d)Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores e)Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f)POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe g)POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00 h)POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		

	CÓDIGO:	DECOF00010
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 5		NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO
SUELDO: 292,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV. REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a) Educación: título profesional en Carreras Administrativas- Ing. en Banca y finanzas</p> <p>b) Experiencia: de 2 a 3 años</p> <p>c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d) Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores</p> <p>e) Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f) POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe</p> <p>g) POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00</p> <p>h) POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación</p> <p>j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		

	CÓDIGO:	DECOF00011
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 6	NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO	
SUELDO: 245,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV. REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD a) Educación: título profesional en Carreras Administrativas- Ing. Comercial b) Experiencia: de 2a 3años c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles • ESFUERZO d) Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores e) Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada • RESPONSABILIDAD f) POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe g) POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00 h) POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo • CONDICIONES DE TRABAJO i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual. 		

	CÓDIGO:	DECOF00012
	FECHA DE APROBACIÓN: JUNIO 2012	
Invirtiendo en los Sueños...		
I.DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
TÍTULO DEL PUESTO: INVESTIGADOR DE DESARROLLO 7	NIVEL JERARQUICO: OPERATIVO	
SUELDO: 245,00		
DEPENDIENTE DE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Análisis del comportamiento de los clientes existentes e identificación de nuevas oportunidades de negocios dentro de los mismos; así como la recuperación de cartera.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Cartera en el Mercado • Analizar la documentación de los usuarios • Justificar la entrega del crédito a los usuarios • Realizar el seguimiento de los créditos entregados • Recuperar cartera vencida • Mantener un registro ordenado de los usuarios a su cargo • Realizar capacitaciones a los usuarios 		
INTERFAZ		
<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo y Secretaria 		
IV. REQUISITOS MINIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD <p>a) Educación: título profesional en Carreras Administrativas</p> <p>b) Experiencia: de 1 a 2 años</p> <p>c) Iniciativa: requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas medianamente difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESFUERZO <p>d) Físico: requiere algún esfuerzo físico para realizar sus labores</p> <p>e) Mental y /o Visual: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD <p>f) POR EQUIPO Y MAQUINARÍA: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe</p> <p>g) POR MATERIALES, PRODUCTOS Y/O DINERO: Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$100,00</p> <p>h) POR EL TRABAJO DE OTROS: Responde por su trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONDICIONES DE TRABAJO <p>i) CONDICIONES: El trabajo se realiza en lugares inadecuados por falta de espacio e implementación</p> <p>j) RIESGOS: La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>		

Cabe recalcar que no se hace referencia dentro de este objetivo al manual de bienvenida porque según la propuesta se hace referencia al mismo en el proceso de admisión y empleo en la Inducción.

PROCESO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”

DIAGRÁMA DEL PROCESO DE ADMISIÓN Y EMPLEO

PROPUESTA

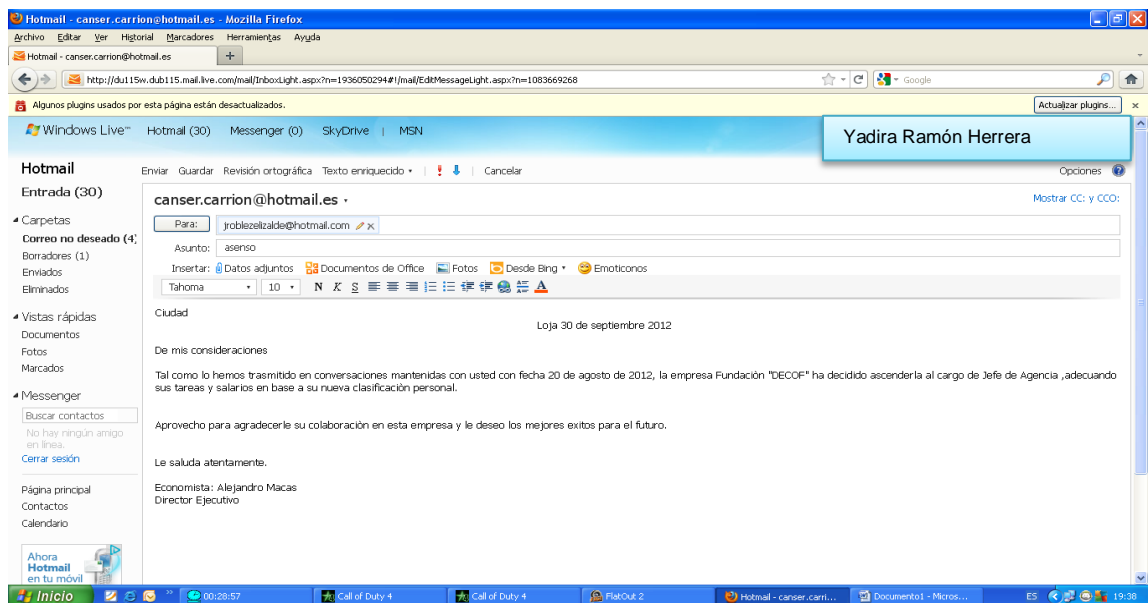
Gráfico N° 30



- **RECLUTAMIENTO**

Propuestos de acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta N° 7 de la encuesta aplicada a los empleados de la fundación, cuyo objeto principal es el de atraer solicitantes capaces de cubrir las vacantes que se presenten en la organización o empresa, el mismo que puede ser un reclutamiento interno moviendo el personal que ya posee la Institución o en su defecto el reclutamiento externo a través de nuevo personal, mismo que se debe tratar de acaparar la mayor capacidad de solicitantes:

RECLUTAMIENTO INTERNO



RECLUTAMIENTO EXTERNO
ANUNCIO PUBLICITARIO PARA OCUPAR EL CARGO DE
DIRECTOR EJECUTIVO (DIARIO LA HORA)



ONG DE MICROFINANZAS

**FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”
NECESITA CONTRATAR DIRECTOR EJECUTIVO.**

SE REQUIERE:

Formación académica.- es indispensable que el/la candidata haya finalizado su carrera y obtenido su título en carreras Financieras y administrativas.

Sexo: Indistinto

Capacitación: administración general, muy buenas bases de mercadeo microempresarial, contabilidad y manejo de presupuestos. Análisis y aplicación de técnicas de ventas y manejo de personal.

Edad: mínima de 27 años, máxima 35 años

Experiencia: mínima de tres años en cargos similares.

Competencias: Flexibilidad mental de criterios, habilidad para interrelacionarse con grupos de personas, destrezas de supervisión organización, iniciativa, ética profesional y personal, compromiso y responsabilidad

OFRECEMOS:

Estabilidad laboral: sueldo fijo más beneficios de ley, más comisiones
Capacitación permanente.

Interesados(as) presentar su hoja de vida en las oficinas de la empresa, ubicada en la José María Peña y Mercadillo, o enviar al correo electrónico decof@hotmail.com

ANUNCIO PUBLICITARIO PARA OCUPAR EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO (DIARIO LA HORA)



ONG DE MICROFINANZAS

FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS "DECOF" NECESITA CONTRATAR DIRECTOR ADMINISTRATIVO.

SE REQUIERE:

Formación académica.- es indispensable que el/la candidata haya finalizado su carrera y obtenido su título en carreras Financieras y administrativas.

Sexo: Indistinto

Capacitación: administración general, muy buenas bases de mercadeo micro empresarial, contabilidad y manejo de presupuestos. Análisis y aplicación de técnicas de ventas y manejo de personal.

Edad: mínima de 27 años, máxima 35 años

Experiencia: mínima de tres años en cargos similares.

Competencias: Flexibilidad mental de criterios, habilidad para interrelacionarse con grupos de personas, destrezas de supervisión organización, iniciativa, ética profesional y personal, compromiso y responsabilidad

OFRECEMOS:

Estabilidad laboral: sueldo fijo más beneficios de ley, más comisiones

Capacitación permanente.

Interesados(as) presentar su hoja de vida en las oficinas de la empresa, ubicada en la José María Peña y Mercadillo, o enviar al correo electrónico decof@hotmail.com

ANUNCIO PUBLICITARIO PARA OCUPAR EL CARGO DE CONTADORA (DIARIO LA HORA)



ONG DE MICROFINANZAS

FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” NECESITA CONTRATAR CONTADORA

SE REQUIERE:

Formación académica.- es indispensable que la candidata haya finalizado su carrera y obtenido su título en Licenciatura Contable, Doctorado o Ingeniería Contable. Recomendable poseer diplomado o título de 4to. Nivel en el área.

Sexo: femenino preferentemente

Indispensable conocimientos en tributación y manejo de programas contables (visual Fac)

Capacitación: Cursos Seminarios y/o diplomados en el área contable indispensable en temas relacionados a NIFFs.

Edad: mínima de 27 años, máxima 35 años

Experiencia: mínima de tres años en cargos similares.

Competencias: Flexibilidad mental de criterios, habilidades para la obtención y análisis de información, capacidad de síntesis, capacidad de atención, destrezas de organización, iniciativa, ética profesional y personal, compromiso y responsabilidad.

Aspiración Salarial:

Estabilidad laboral: sueldo fijo más beneficios de ley.

Capacitación permanente.

Interesados(as) presentar su hoja de vida en las oficinas de la empresa, ubicada en la José María Peña y Mercadillo, o enviar al correo electrónico decof@hotmail.com

ANUNCIO PUBLICITARIO PARA OCUPAR EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE (DIARIO LA HORA)



ONG DE MICROFINANZAS

**FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”
NECESITA CONTRATAR AUXILIAR CONTABLE.**

SE REQUIERE:

Formación académica.- es indispensable que la candidata este culminando el último año de su carrera en Licenciatura Contable, Doctorado o Ingeniería Contable

Sexo: femenino preferentemente

Indispensable conocimientos en tributación y manejo de programas contables (visual Fac)

Capacitación: Cursos, Seminarios, en el área contable indispensable en temas relacionados a NIFFs.

Edad: mínima de 27 años, máxima 35 años

Experiencia: mínima de tres años en cargos similares.

Competencias: Flexibilidad mental de criterios, habilidades para la obtención y análisis de información, capacidad de síntesis, capacidad de atención, destrezas de organización, iniciativa, ética profesional y personal, compromiso y responsabilidad.

Aspiración Salarial:

Estabilidad laboral: sueldo fijo más beneficios de ley.

Capacitación permanente

Interesados(as) presentar su hoja de vida en las oficinas de la empresa, ubicada en la José María Peña y Mercadillo, o enviar al correo electrónico decof@hotmail.com

ANUNCIO PUBLICITARIO PARA OCUPAR EL CARGO DE SECRETARIA (DIARIO LA HORA)



ONG DE MICROFINANZAS

FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS "DECOF" REQUIERE CONTRATAR SECRETARIA

Se Requiere:

Formación académica.- es indispensable que la candidata haya finalizado su carrera y obtenido su título en carreras Financieras y administrativas.

Sexo: Femenino

Capacitación:administración general, técnicas de secretariado, programas financieros como Mishell, etc. y manejo de personal.

Edad: mínima de 27 años, máxima 35 años

Experiencia: mínima de tres años en cargos similares.

Competencias: Flexibilidad mental de criterios, habilidad para interrelacionarse con grupos de personas, destrezas de supervisión organización, iniciativa, ética profesional y personal, compromiso y responsabilidad.

Aspiración Salarial:

Estabilidad laboral: sueldo fijo más beneficios de ley.

Capacitación permanente

Interesados(as) presentar su hoja de vida en las oficinas de la empresa, ubicada en la José María Peña y Mercadillo, o enviar al correo electrónico decof@hotmail.com

ANUNCIO PUBLICITARIO PARA OCUPAR EL CARGO DE INVESTIGADOR DE DESARROLLO (DIARIO LA HORA)



ONG DE MICROFINANZAS

**FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”
NECESITA CONTRATAR INVESTIGADOR DE DESARROLLO.**

SE REQUIERE:

Formación académica.- estudios superiores en carreras administrativas.

Sexo:Indistinto

Capacitación:Análisis y aplicación de técnicas de ventas, atención al cliente.

Edad: mínima de 23 años, máxima 35 años

Experiencia: mínima un año en cargos similares.

Competencias:receptar documentación correspondiente a créditos, analizar y verificar información socioeconómica, dar gestión a la recuperación de cartera, elaborar reportes.

Aspiración Salarial:

Estabilidad laboral: sueldo fijo más beneficios de ley

Capacitación permanente

Interesados(as) presentar su hoja de vida en las oficinas de la empresa, ubicada en la José María Peña y Mercadillo, o enviar al correo electrónico decof@hotmail.com

• **SELECCIÓN**

El proceso de selección de personal consta de pasos específicos, que ayudaran a decidir cuál será el solicitante adecuado para cubrir el puesto existente en la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF”, de acuerdo con los resultados obtenido en la pregunta N°8 de la encuesta aplicada a los empleados.

**PROPUESTA
SOLICITUD DE EMPLEO**



FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”

Fecha.....

Puesto que solicita.....

Datos Generales:				
Cedula de identidad No.	Apellido Paterno	Apellido Materno		Nombres
Fecha de nacimiento Año mes día	Edad	Lugar de nacimiento		Provincia Nacionalidad
Domicilio: ciudad	calle	N°	Sector	Teléfonos Casa. Cel.
Tipo de sangre	Estado civil:	Libreta militar		Está afiliado al IES Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Número: Usa lentes Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Licencia de conducir si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Tipo de licencia A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/>	Posee vehículo si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES				
¿Cómo considera su estado de salud actual? Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Ha sufrido alguna lesión física , en caso de ser afirmativa su respuesta, explique si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ----- ----- -----				
Ha sufrido alguna enfermedad, en caso de ser afirmativa su respuesta, explique Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ----- ----- -----				
¿Práctica algún deporte?			¿Cual es su meta en la vida?	

INFORMACIÓN ACADÉMICA						
NIVEL	INSTITUCION	LUGAR	DESDE/HASTA	ESPECIALIDAD	ANOS APROBÓ.	TITULO
Primaria						
Secundaria						
Técnico						
Superior						
Postgrado						
Otros						
Estudios que está realizando en la actualidad :						
Institución	Horario	Curso o Carrera				
CONOCIMIENTOS SOBRE	COMPRENDE	LEE	HABLA	ESCRIBE	TRADUCE	
IDIOMAS						

EMPLEOS ANTERIORES						
Nombre de la empresa	Cargo	Fecha de entrada	Fecha de salida	Tiempo de labores	Ultima remuneracion	Motivo de salida

REFERENCIAS PERSONALES				
Nombre:	Domicilio:	Teléfono:	Ocupación:	Tiempo de conocerlo:

DATOS GENERALES DATOS ECONÓMICOS		
¿Como supo de este empleo?	¿ Tiene Ud. otros ingresos? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Importe mensual \$
¿ Tiene parientes trabajando en esta empresa?	¿ Su conyuge trabaja? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	\$
¿ Tiene seguro de Vida?	¿ Vive en casa propia? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Valor Aproximado \$
¿ Puede viajar?	¿ Tiene automóvil propio? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Marca Modelo
Fecha que podría presentarse a trabajar		
Comentarios del Entrevistador	Hago constar que mis respuestas son verdaderas	
Firma	----- Firma del Solicitante	

PROPUESTA
ENTREVISTAS PARA LA SELECCIÓN DE
PERSONAL

**❖ DIRIGIDA AL CARGO DE DIRECTOR EJECUTIVO DE LA
FUNDACIÓN DECOF**

1. ¿En que emplea su tiempo libre?
2. ¿En qué tipo de actividades comunitarias o de aprendizaje se halla involucrado?
3. ¿Describa su trabajo ideal. En qué tipo de actividades está interesado?
4. ¿Por qué desea trabajar en nuestra institución?
5. ¿Conoce del fin de nuestra institución?
6. ¿Por qué le gustaría acceder al cargo de Director Ejecutivo?
7. ¿Conoce sobre la Banca Comunal?
8. ¿Ha trabajado en cargos similares anteriormente?
9. ¿Por qué dejó sus trabajos anteriores?
10. ¿Cuáles son sus temas favoritos porque los prefiere?
11. ¿Prefiere determinados sitios de trabajo?
12. ¿Cuál cree Ud. que es un salario adecuado?
13. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
14. ¿Qué planes tiene para la Institución si llegara a acceder al cargo?

**❖ DIRIGIDA AL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO
DE LA FUNDACIÓN DECOF**

1. ¿Por qué desea trabajar en nuestra institución?
2. ¿Conoce del fin de nuestra institución?
3. ¿Por qué le gustaría acceder al cargo de Director Ejecutivo?
4. ¿Cuál cree Ud. que será su salario en 5 o 10 años?
5. ¿Qué opina de los productos o servicios de nuestra organización?
6. ¿Describa su jefe ideal?
7. ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Cuáles son sus debilidades?
8. ¿Por qué cree que sus amigos gustan de Usted?
9. ¿Planea seguir cursos o ya los ha hecho. Cuando y Cuáles?
10. ¿Qué cargos o trabajos le gustaron más?
11. ¿Si Ud. pudiera retroceder 5 años atrás sería el mismo o alguien diferente. En que habría cambiado?
12. Por qué le gustaría ser admitido en nuestra organización?
13. ¿Qué habilidades y conocimientos posee Ud.?
14. ¿Cómo se siente trabajando con otras personas?
15. ¿Consigue amistades con facilidad?
16. ¿Qué motivos le llevaron a escoger su profesión actual?
17. ¿Qué características le gustaría encontrar en su jefe?

**❖ DIRIGIDA AL CARGO DE SECRETARIA DE LA
FUNDACIÓN DECOF**

1. ¿Por qué desea trabajar en nuestra institución?
2. ¿Conoce del fin de nuestra institución?
3. ¿Por qué le gustaría acceder al cargo de Director Ejecutivo?
4. ¿Cuál cree Ud. que será su salario en 5 o 10 años?
5. ¿Qué opina de los productos o servicios de nuestra organización?
6. ¿Describa su jefe ideal?
7. ¿Cuándo espera ser ascendido?
8. ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Cuáles son sus debilidades?
9. ¿Por qué cree que sus amigos gustan de Usted?
10. ¿Planea seguir cursos o ya los ha hecho. Cuando y Cuáles?
11. ¿Qué cargos o trabajos le gustaron más?
12. ¿Qué planes tiene respecto a su carrera?
13. ¿Si Ud. pudiera retroceder 5 años atrás sería el mismo o alguien diferente. En que habría cambiado?
14. Por qué le gustaría ser admitido en nuestra organización?
15. ¿Qué habilidades y conocimientos posee Ud.?
16. ¿Cómo se siente trabajando con otras personas?
17. ¿Consigue amistades con facilidad?
18. ¿Qué motivos le llevaron a escoger su profesión actual?
19. ¿Qué características le gustaría encontrar en su jefe?

**❖ DIRIGIDA AL CARGO DE CONTADORA DE LA
FUNDACIÓN DECOF**

1. ¿Por qué desea trabajar en nuestra institución?
2. ¿Conoce del fin de nuestra institución?
3. ¿Por qué le gustaría acceder al cargo de Director Ejecutivo?
4. ¿Cuál cree Ud. que será su salario en 5 o 10 años?
5. ¿Qué opina de los productos o servicios de nuestra organización?
6. ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Cuáles son sus debilidades?
7. ¿Por qué cree que sus amigos gustan de Usted?
8. ¿Qué cargos o trabajos le gustaron más?
9. ¿Qué planes tiene respecto a su carrera?
10. ¿Si Ud. pudiera retroceder 5 años atrás sería el mismo o alguien diferente. En que habría cambiado?
11. Por qué le gustaría ser admitido en nuestra organización?
12. ¿Qué habilidades y conocimientos posee Ud.?
13. ¿Cómo se siente trabajando con otras personas?
14. ¿Consigue amistades con facilidad?
15. ¿Qué motivos le llevaron a escoger su profesión actual?

❖ DIRIGIDA AL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE DE LA FUNDACIÓN DECOF

1. ¿Por qué desea trabajar en nuestra institución?
2. ¿Conoce del fin de nuestra institución?
3. ¿Por qué le gustaría acceder al cargo de Director Ejecutivo?
4. ¿Cuál cree Ud. que será su salario en 5 o 10 años?
5. ¿Qué opina de los productos o servicios de nuestra organización?
6. ¿Describa su jefe ideal?
7. ¿Cuándo espera ser ascendido?
8. ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Cuáles son sus debilidades?
9. ¿Por qué cree que sus amigos gustan de Usted?
10. ¿Planea seguir cursos o ya los ha hecho. Cuando y Cuáles?
11. ¿Qué cargos o trabajos le gustaron más?
12. ¿Qué planes tiene respecto a su carrera?
13. ¿Si Ud. pudiera retroceder 5 años atrás sería el mismo o alguien diferente. En que habría cambiado?
14. Por qué le gustaría ser admitido en nuestra organización?
15. ¿Qué habilidades y conocimientos posee Ud.?
16. ¿Cómo se siente trabajando con otras personas?
17. ¿Consigue amistades con facilidad?
18. ¿Qué motivos le llevaron a escoger su profesión actual?
19. ¿Qué características le gustaría encontrar en su jefe?
20. ¿Cómo describiría sus objetivos profesionales?
21. ¿Estima suficiente su experiencia laboral actual?

❖ DIRIGIDA AL CARGO DE INVESTIGADOR DE DESARROLLO DE LA FUNDACIÓN DECOF

1. ¿Por qué desea trabajar en nuestra institución?
2. ¿Conoce del fin de nuestra institución?
3. ¿Qué opina de los productos o servicios de nuestra organización?
4. ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Cuáles son sus debilidades?
5. Por qué le gustaría ser admitido en nuestra organización?
6. ¿Qué habilidades y conocimientos posee Ud.?
7. ¿Cómo se siente trabajando con otras personas?
8. ¿¿Qué motivos le llevaron a escoger su profesión actual?

PRUEBAS DE CONOCIMIENTO

❖ PARA ACCEDER AL CARGO DE DIRECTOR EJECUTIVO

1. ¿Cuándo se encontraba estudiando cuales eran sus materias favoritas?
2. ¿Qué aspectos de su desempeño anterior es el menos destacado?
3. ¿Cómo se siente al estar rodeada/o por muchas personas?
4. ¿Invierte tiempo pensando en errores pasados?
5. ¿Realiza las cosas siguiendo estrictamente las reglas?
6. ¿Tiene conocimiento del manejo de personal?
7. ¿Conoce sobre los sistemas financieros?
8. ¿Conoce Ud. Que es una ONG?
9. ¿Sabe Ud. Como gestionar fondos de empresas extranjeras?
10. ¿Conoce cómo realizar una evaluación de desempeño?
11. ¿Si se le presenta algún conflicto como lo solucionaría?

❖ PARA ACCEDER AL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO

1. ¿Qué es para Ud. el talento humano?
2. ¿Conoce sobre el manejo de personal?
3. ¿Qué conoce sobre la Banca Comunal?
4. ¿Lleva las conversaciones a niveles más elevados?
5. ¿Cree que leyes y reglamentos deben ser aplicados estrictamente?
6. ¿Se involucra en los desafíos aunque tenga que pasar por encima de los demás?
7. ¿Si se le presentara algún tipo de conflicto que haría?
8. ¿Maneja los programas financieros actuales?
9. ¿Conoce sobre leyes para el manejo de microempresas?
10. ¿Cree que tiene la suficiente experiencia para acceder al cargo?

❖ **PARA ACCEDER AL CARGO DE SECRETARIA**

1. ¿Conoce todo lo referente a realizar una correcta redacción?
2. ¿Conoce cuáles son las actividades que desempeña una secretaria?
3. ¿En qué área cree Ud. tener mayor dificultad?
4. ¿Cree Ud. tener el perfil correcto para el cargo?
5. ¿Conoce cómo llevar una agenda de su superior?
6. ¿considera tener la experiencia suficiente para acceder al cargo?

❖ **PARA ACCEDER AL CARGO DE CONTADORA – AUXILIAR CONTABLE**

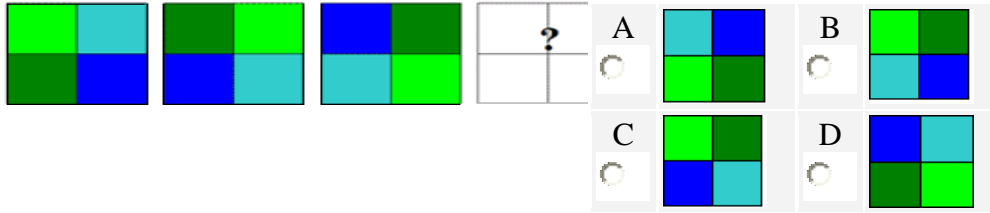
1. ¿Conoce Ud. de las actuales reformas tributarias?
2. ¿Maneja los sistemas tributarios online?
3. ¿Conoce sobre la elaboración de estados financieros?
4. ¿Conoce sobre los impuestos que rigen en nuestro país?
5. ¿Conoce de las sanciones por evadir impuestos?
6. ¿Cree tener la experiencia necesaria para acceder al cargo?

❖ **PARA ACCEDER AL CARGO DE INVESTIGADOR DE DESARROLLO**

1. ¿Conoce sobre atención al cliente?
2. ¿Si tuviera la oportunidad de realizar capacitaciones las realizaría?
3. ¿Conoce sobre el manejo de bancos comunales?
4. ¿Conoce sobre la colocación de cartera en el mercado?
5. ¿Conoce cómo recuperar cartera vencida?
6. ¿Tiene facilidad de palabra?
7. ¿Cree tener la experiencia necesaria para acceder al cargo?

TEST DE INTELIGENCIA 1

1. ¿Qué recuadrado completa esta serie?



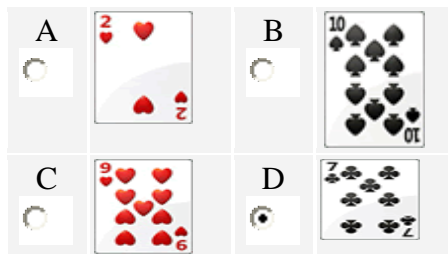
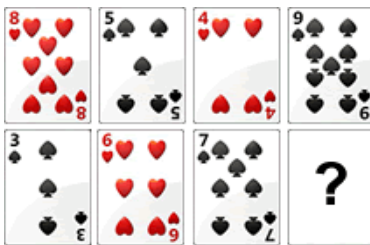
2. ¿De estas 4 palabras, ¿Cuál es la intrusa?

- A Canberra
- B New York
- C Viena
- D Madrid

3. Qué número completa esta serie: 144 121 100 81 64 ?

- A 15
- B 19
- C 49
- D 50

4. ¿Qué carta falta ?

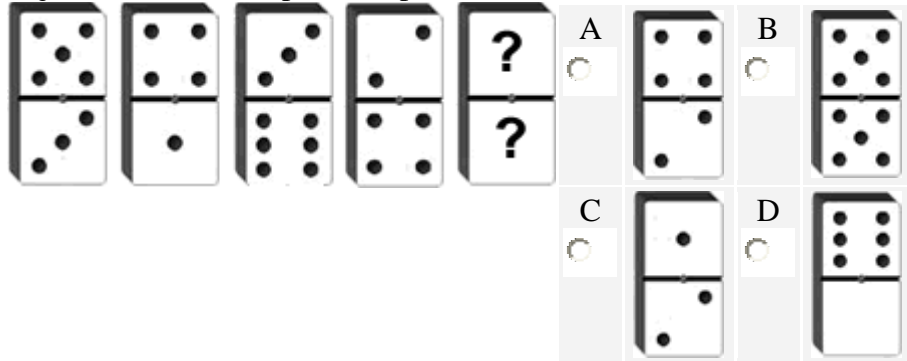


5. MANO es a Guante como
CABEZA es a:

- A Pelo
- B Sombrero
- C Cuello
- D Pendiente

TEST DE INTELIGENCIA 2

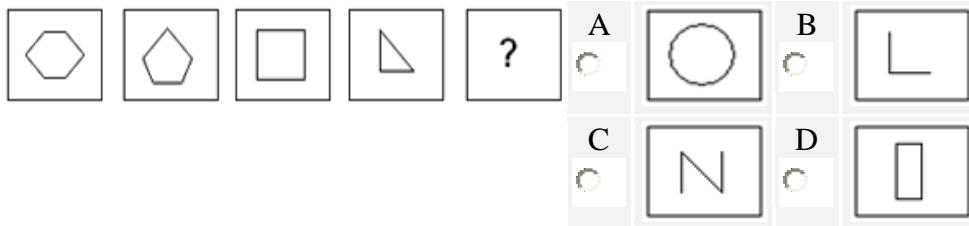
1. ¿Qué dominó falta para completar la serie?



2. Beber y Conducir causan muchos accidentes. Equivale a:

- | | | |
|---|-----------------------|---|
| A | <input type="radio"/> | La gente bebe demasiado alcohol. |
| B | <input type="radio"/> | La gente no debería conducir por encima del límite legal. |
| C | <input type="radio"/> | Hay un 20 por ciento de probabilidades de causar un accidente cuando se conduce bebido. |
| D | <input type="radio"/> | El alcohol disminuye las habilidades de conducción. |

3. Completa la serie:



4. ¿Qué número es la décima parte de la cuarta parte de la quinta parte de la mitad de 12,000?

- | | | |
|---|-----------------------|------|
| A | <input type="radio"/> | 1250 |
| B | <input type="radio"/> | 250 |
| C | <input type="radio"/> | 45 |
| D | <input type="radio"/> | 30 |

5. Un negociante compra café por \$1200 y lo vende por \$1500. Por cada saco de café gana un beneficio de \$50; Cuántos sacos de café tenía?

- A 1
- B 6
- C 30
- D no se puede saber

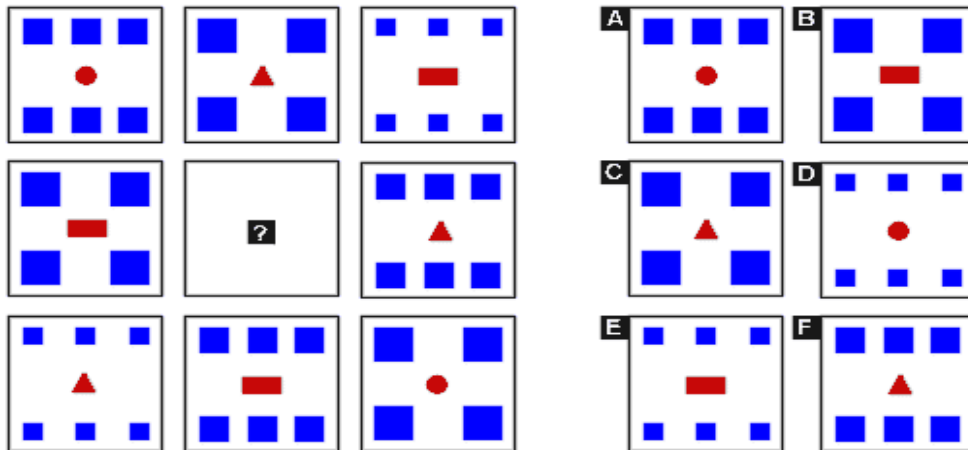
TEST DE INTELIGENCIA 3

1. Rellena la palabra que falta en el hueco

CUERPO - *POCO* - COSA

HOJA - - BONSAI

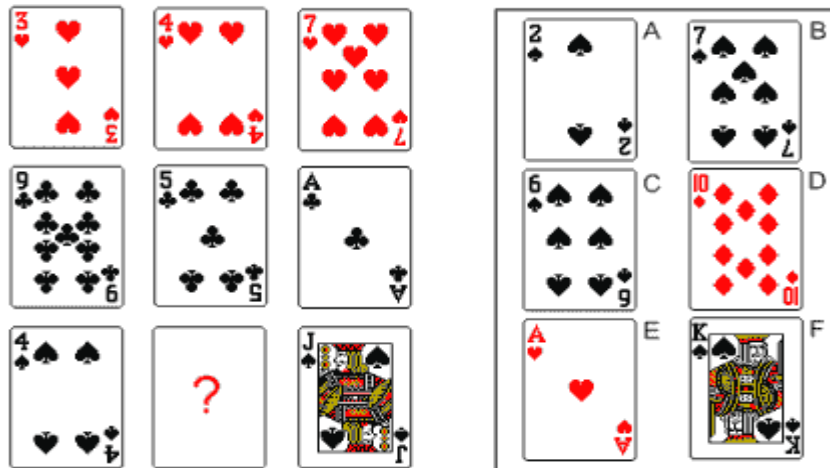
2. ¿Qué figura de la derecha encaja en el cuadrado que está libre en la izquierda?



3. ¿Cuál de las siguientes palabras no encaja con las restantes?

- | | |
|--------------------|--------------------|
| A. LEÓN | D. PUMA |
| B. GUEPARDO | E. LOBO |
| C. TIGRE | F. LEOPARDO |

4. ¿Cuál es la carta que de la derecha que encaja en la fila inferior de la izquierda?



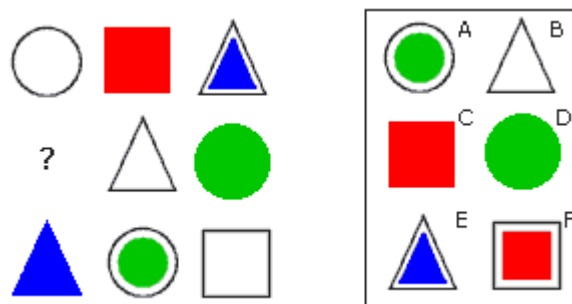
5. Indica las letras con la que acaba la palabra de la izquierda y empieza la de la derecha

COR - - JA

6. Indica el número que falta en la siguiente serie numérica

2 - 1 - 4 - - 6 - 5

7. Busca entre las seis figuras de la derecha cuál es la que falta en el conjunto de la izquierda

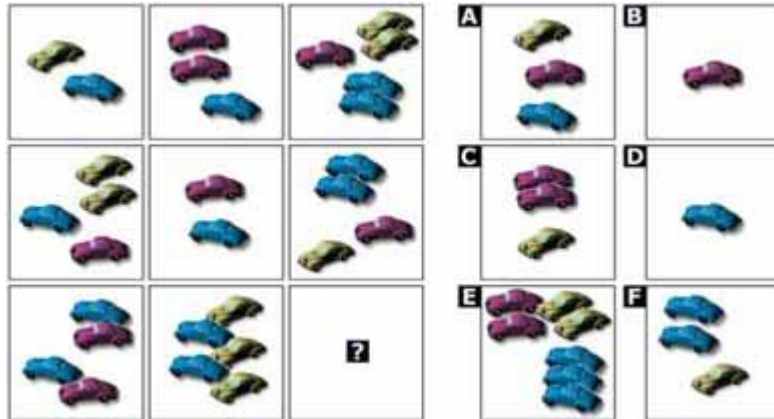


8. Rellena la palabra que falta en el hueco

PASTEL - TORTA - BOFETADA

BOTE - - ATRAPO

9. Busca entre los seis grupos de automóviles de la derecha el correcto y mácalo

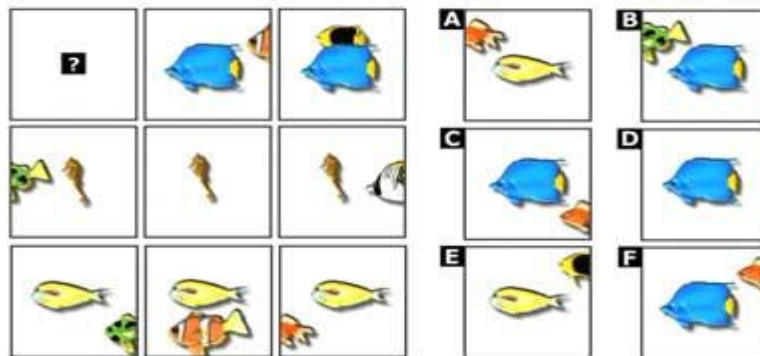


10. Encuentra un sinónimo o palabra afín como muestra el ejemplo

SILLA - ASIENTO - SILLÓN

BURRO - - JUMENTO

11. Busca entre los seis grupos de peces de la derecha el correcto y mácalo



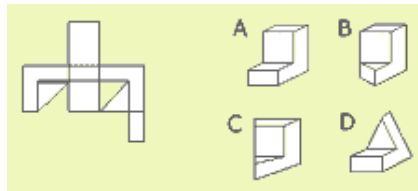
12. Completa la siguiente serie numérica

5 - 3 - 6 - 4 - 7 -

13. ¿Cuál es la solución de la última operación? (Cada símbolo representa una cifra entre 0 y 9)

$$\begin{aligned} \blacksquare + \star &= \blacksquare \blacksquare \\ \star + \blacksquare &= \bullet \\ \blacksquare \bullet - \star &= ? \end{aligned}$$

14. ¿Qué figura encaja con el modelo de la izquierda?



TEST DE INTELIGENCIA 4

i. Rellena los huecos con las letras y números que faltan

C	<input type="text"/>	I	M	E	G
2	6	5	7	3	<input type="text"/>

ii. ¿Qué número falta en la siguiente serie?

$$2 - 3 - \square - 9 - 17$$

iii. Indica las letras con que acaba la primera palabra y empieza la segunda

V MARSE

4. Añade las letras necesarias para que puedas formar 5 palabras completas

C
AR
HAZ
ENG
MONT

5. Completa la siguiente serie numérica

$$6 - 11 - 18 - 27 - \square$$

6. ¿Cuál de los siguientes animales no encaja con las demás?

A. ALUGIA	D. NISEC
B. OBLACA	E. LOMPAA
C. TREIUB	F. OTPA

7. Añade las letras necesarias para que puedas formar 5 palabras completas

M

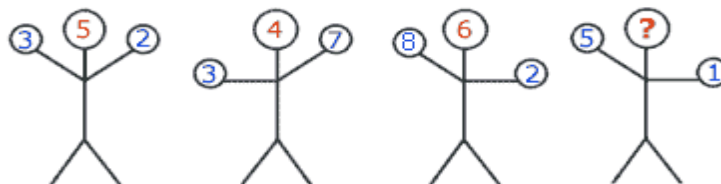
S

B

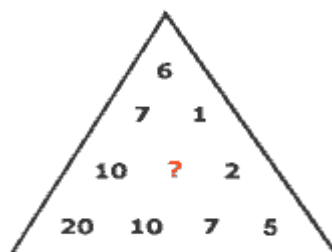
BOT

PA

8. ¿Qué número falta en la última figura?



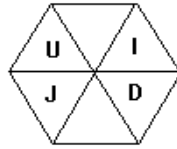
9. ¿Qué número falta en el centro de la pirámide?



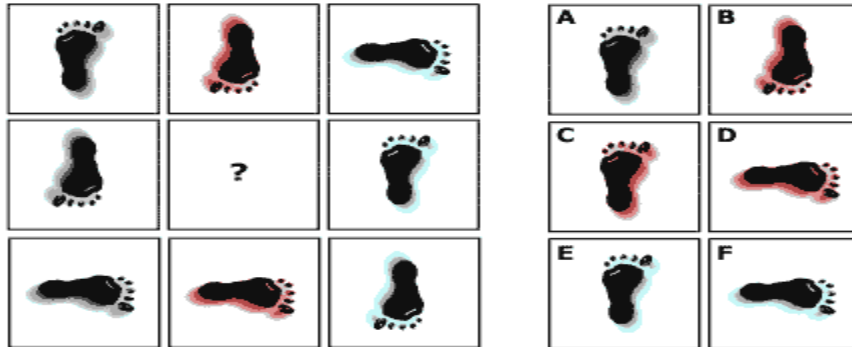
10. ¿Qué es más duro?

- A. UGAA**
- B. LEPPA**
- C. RADPIE**
- D. LEG**
- E. ROARB**

11. ¿Qué letras faltan?



12. Marca la figura correcta que falta para rellenar el hueco



13. ¿Qué número falta en el centro?

31 (8) 22

212 4

14. Indica las letras con que acaba la primera palabra y empieza la segunda

CAMI CO

15. Señala la palabra que no encaja con las restantes

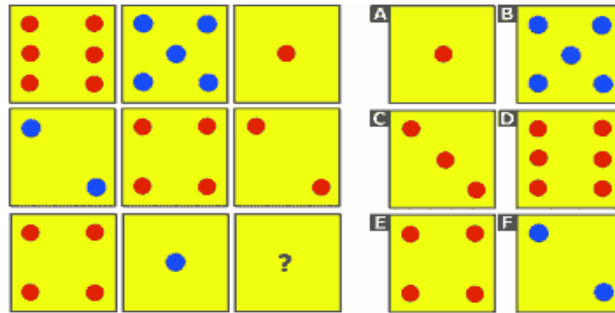
- A. SIERRA
- B. BROCHA
- C. MARTILLO
- D. CLAVO
- E. SARGENTA

TEST DE INTELIGENCIA 5

1. Encuentra un sinónimo o palabra afín para las palabras escritas

PARED - - TABIQUE

2. Indica cuál de las seis figuras de la derecha es la que falta en la fila inferior de la izquierda



3. Indica el número que falta en la casa de la derecha



4. Indica el número que falta para completar la serie

12 - (11) - 34

25 - - 53

5. Rellena las letras que faltan en la siguiente tabla

E	J	<input type="text"/>	L
E	<input type="text"/>	B	A

6. Añade las letras necesarias para que puedas formar 6 palabras completas

T
M
D
C
TR
OZ

7. Escribe las letras y/o números que faltan en la tabla

2	C	<input type="text"/>	<input type="text"/>	12
B	4	E	9	L

8. Indica las letras con que acaba la primera palabra y empieza la segunda

PAN - - ARIO

9. Marca la palabra que no encaja con las restantes

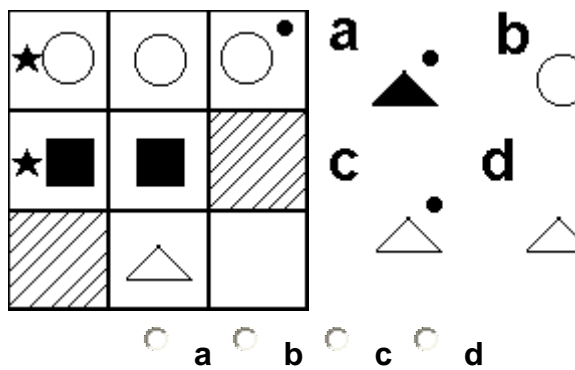
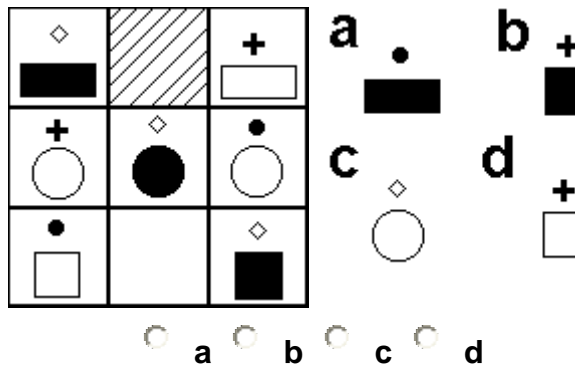
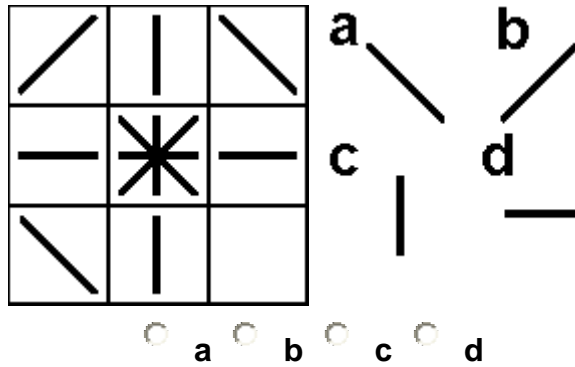
- | |
|---|
| <p>A. EVALCL</p> <p>B. ORAS</p> <p>C. RTIGARMAA</p> <p>D. CISUF</p> <p>E. QIUDAERO</p> |
|---|

11. Escribe los dos números que faltan

3 - 11 - - - 323

TEST DE INTELIGENCIA 6

1. Elige la opción de la figura de la derecha más apropiada para completar la figura de la izquierda.



+	□ +	□ +
	○ □	○ □
△ ●		□

a ● △

b △ ●

c △ ●

d ● △

a b c d

□ ○ /	○ □	○ □
□ /	□ /	□
	□ /	□ /

a □
/

b □
/

c □
/

d □
/

a b c d

△ =	□ 	○ =
	 △	□ =
 □	○ =	□

a △
|

b =
△

c △
=

d =
△

a b c d

● ○	○ ●	○ ●
○ ●	○ ●	○ ●
○ ●	○ ●	○ ●

a △
●
○

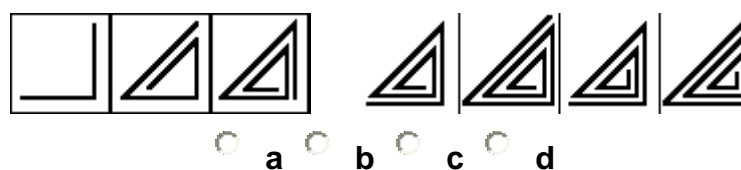
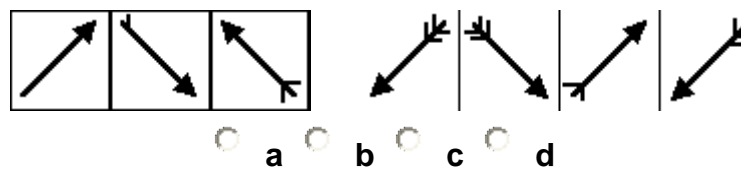
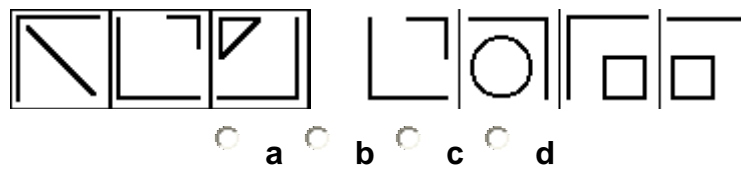
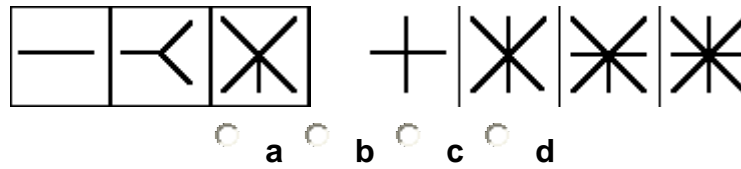
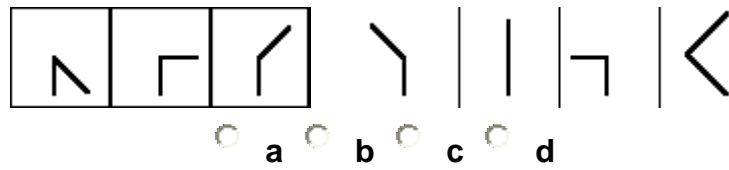
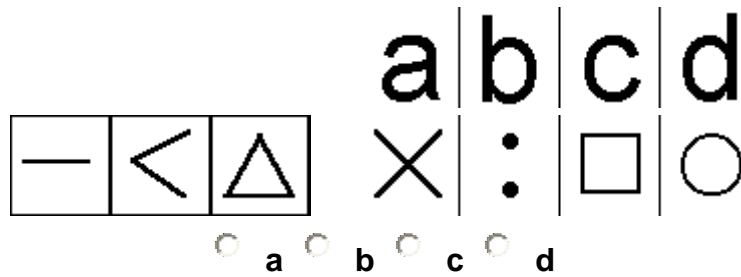
b △
○
●

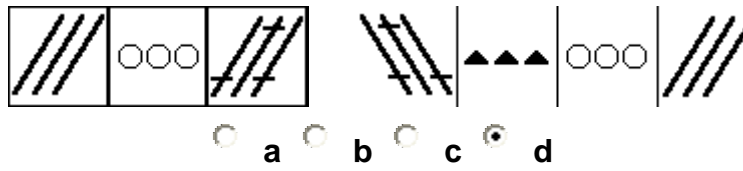
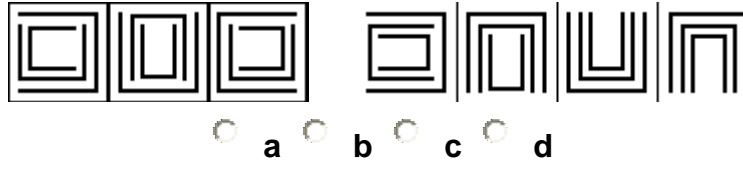
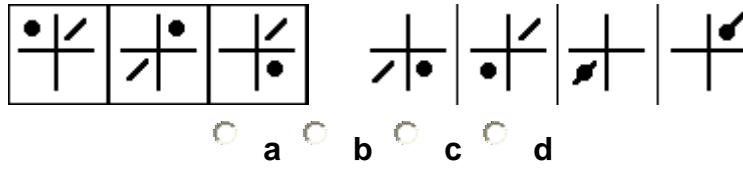
c △
○
●

d △
●
○

a b c d

2. Continúa la serie de figuras con la opción de la derecha que te parezca más razonable.





COMPROBACIÓN DE DOCUMENTOS



REPÚBLICA DEL ECUADOR



CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PENALES

ESPECIE SIN VALOR COMERCIAL NI MONETARIO

No. Identificación:

1104496037

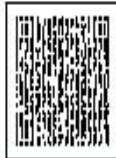
Apellidos y Nombres:

RAMON HERRERA YADIRA ROSARIO

Posee Antecedentes:

NO

El Certificado de Antecedentes Penales, de acuerdo Decreto Ejecutivo 1166 es expedido única y gratuitamente vía Internet, por esta Cartera de Estado. Queda prohibido tanto para el sector público como privado, exigir como requisito el Certificado de Antecedentes Penales en sus diferentes trámites. El mal uso del Certificado de Antecedentes Penales o el mal uso de la información generada a través de este medio, será de exclusiva responsabilidad del solicitante y/o requerido del mismo.




Javier Córdova Urdina
REGISTRADO DE SEGURIDAD INTERNA

Este documento es firmado electrónicamente

Fuente: Dirección Nacional de la Policía Judicial - Ministerio del Interior
<http://www.ministeriodelinterior.gob.ec>



CARTA DE RECOMENDACIÓN

Loja, Julio 2012

Econ. Alejandro Macas
**Director Ejecutivo de la fundación de Desarrollo Comunitario
Sin Fronteras DECOF- Loja**
Ciudad.

De mis consideraciones:

Me permito a través de la presente carta, saludarle atentamente y manifestarle que la Ing. Yadira Ramón Herrera, a quien conozco desde hace seis diez años, es una persona con muchos méritos y valores; por lo que me permito recomendar su nombre como elemento muy positivo.

Conozco que la Ingeniera está interesada en conseguir un cargo en la Fundación; y por su idoneidad como trabajadora; así como por su responsabilidad y don de gentes, pienso que sería una óptima colaboradora para su institución.

Agradeceré mucho a Ud. por la atención e interés que dé a mi comunicación.

Atentamente,

.....

Ing. Daniel Santos

GERENTE DE BANCO VAZCORP

**EXAMEN MÉDICO GENERAL PARA EL SOLICITANTE AL
PUESTO DE TRABAJO**

APELLIDO PATERNO MATERNO NOMBRES			FUNDACION DECOF
Fecha de Nacimiento..... Dirección.....			
SEXO:			
HISTORIAL MÉDICO			
¿Ha tenido tuberculosis?			
¿Tumores?			
¿Enfermedades Cardiacas?			
¿Enfermedades Hepáticas?			
¿Enfermedades sexuales?			
¿Neuropatías?			
¿Enfermedades mentales?			
¿Otras enfermedades Contagiosas?			
¿Alcoholismo o consumo de estupefacientes?			
¿Alguna enfermedad Genética?			
¿Alguna Operación?			
EXPLORACIÓN FÍSICA			
Estatura:-----m Peso:-----kg Tensión arterial:-----			
Visión: Izq.:----- derecho:-----			
Oído: Izq.:----- derecho:-----			
Corazón:-----			
Hígado:-----			
Pulmón:-----			
Tiroides:-----			
Sistema Nervioso:-----			
ANÁLISIS DE SANGRE (FECHA DEL ANÁLISIS)			
Sistemático de Sangre:-----Hbs Ag:-----			
Pruebas Funcionales Hepáticas:-----			
Análisis de Orina:-----			
VIH:-----			
¿Toma el paciente alguna medicación? ¿Para qué?-----			
RESULTADO DE LA EXPLORACIÓN FÍSICA:			
¿El estado de salud del solicitante es el adecuado para realizar u ocupar un cargo?			
Firma del médico-----Fecha:-----			
N° de Colegiado:-----			
Observaciones:-----			



DR. TITO FUENTES

Médico General

Atención de Lunes a Viernes de 8:30 a 18horas

Edificio Médicos, Consultorio N° 4

Loja, Julio de 2012

Econ. Alejandro Macas Alarcón

**DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO
COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF-LOJA**

Ciudad.-

A pedido de la Ing. Yadira Ramón, he realizado cada uno de los respectivos exámenes médicos, en mi laboratorio; por lo cual doy y fe y dejo constancia que la antes mencionada no adolece de ninguna enfermedad ni impedimento, para que preste sus servicios como empleada en su prestigiosa institución.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y ética profesional.

Atentamente,

Dr. Tito Fuentes

Médico general

DIRECTOR DE CLÍNICA FUENTES

• **CONTRATACIÓN**

Luego de haber realizado las diferentes, entrevistas, pruebas médicas se a realizar la respectiva contratación de personal más idóneo, con el fin de llenar la vacante existente en la Institución.

Una vez realizado el proceso de reclutamiento y selección de la manera adecuada, existe la probabilidad que el empleado sea el adecuado para desempeñar este cargo.

PROPUESTA CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

COMPARECIENTES:

Comparecen a la celebración del presente contrato de trabajo por una parte el señor economista **MANUEL ALEJANDRO MACAS ALARCÓN**, en su calidad de Director Ejecutivo y Representante legal de la Fundación Desarrollo Comunitario Sin Fronteras "DECOF"., que en lo posterior se denominará "**LA FUNDACIÓN**"; y, por otra parte la ingeniera **YADIRA ROSARIO RAMÓN HERRERA**, con cédula de ciudadanía número 1104496037, a quien se le llamará "**LA CONTRATADA**"; ecuatorianos, mayores de edad, domiciliados en la ciudad de Loja, los cuales por los derechos que representa el primero y los suyos propios la segunda, se convienen en celebrar el presente contrato de trabajo bajo el contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES.- "**LA FUNDACIÓN**", necesita contratar una persona que labore en la Oficina de Loja de la Fundación a ocho horas diarias, en calidad de INVESTIGADOR DE DESARROLLO, por este motivo la Dirección Ejecutiva, luego del proceso de selección y de la terna enviada por la Dirección Administrativa, procede a designar a la ingeniera Yadira Rosario Ramón Herrera, para que cumpla las funciones antes indicadas.

SEGUNDA: OBJETO.- Con el antecedente expuesto "**LA FUNDACIÓN**", contrata a la ingeniera **YADIRA ROSARIO RAMÓN HERRERA**, a fin de que preste sus servicios personales y lícitos como INVESTIGADOR DE DESARROLLO, con responsabilidad y

esmero, a ocho horas diarias de lunes a viernes, en la Oficina de Loja que mantiene la Fundación, en horario de 8H00 a 12h00 y en la tarde de 14H00 a 18H00. Así mismo, LA FUNDACIÓN y la CONTRATADA podrán convenir que la CONTRATADA labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las exigencias de trabajo a realizarse o circunstancias de caso fortuito o fuerza mayor lo ameriten y sean reconocidos conforme Art. 49, 52 y 55 del código de trabajo.

TERCERA: PLAZO.- El plazo de duración de este contrato es de **UN AÑO**, a partir del **01 de Abril del año 2012**. Considerándose los primeros noventa días como prueba, pudiendo **LA FUNDACIÓN**, durante este periodo dar por terminado en cualquier momento su relación laboral, ya sea por malos resultados consecutivos de su labor como ASESOR, Y de considerarlo conveniente a los intereses institucionales de conformidad con lo establecido en la legislación laboral ecuatoriana vigente.

CUARTA: OBLIGACIONES.- LA CONTRATADA, se obliga a cumplir con las jornadas de trabajo previstas por la Ley, para este tipo de funciones y las exigencias de los organismos de control; por lo que, somete a las disposiciones dadas en el Código del Trabajo, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Financiero Popular y Solidario, a las Resoluciones que adopte la Superintendencia, El Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria, Estatutos, Manuales y Reglamentos Internos de la Institución; requerimientos administrativos institucionales y a las funciones contempladas en el Manual de Funciones, que a continuación se detallan:

1. Brindar atención de calidad a las socias/os de los centros comunitarios, suministrando toda la información necesaria respecto de los servicios y programas de financiamiento, condiciones, políticas y costos del financiamiento productivo.
2. Receptar, estructurar y revisar la documentación presentada por los socias/os de los centros comunitarios para ser beneficiario del programa de financiamiento productivo.
3. Obtener y generar la información necesaria para el análisis de las solicitudes del programa de financiamiento productivo.
4. Analizar las solicitudes para el programa de financiamiento productivo presentadas por los socias/os en base a la capacidad de pago, condiciones de entorno, garantías

presentadas, solvencia patrimonial y carácter crediticio de los socios/os.

5. Emitir los informes respecto de cada solicitud del programa de financiamiento productivo analizada en función de las características principales del programa de financiamiento.
6. Defender las solicitudes del programa de financiamiento productivo analizadas a través de las recomendaciones emitidas en cada caso.
7. Someter las solicitudes del programa de financiamiento productivo analizadas al nivel de aprobación correspondiente dispuesto para cada caso en la normativa vigente.
8. Establecer, elaborar y presentar en forma semanal al Director Administrativo el plan de visitas a realizar para notificación y búsqueda de nuevos centros comunitarios.
9. Seguimiento y revisión diaria de los reportes de cartera vencida.
10. Responsable de realizar las gestiones de recuperación de la cartera asignada.
11. Elaborar y presentar al Director Administrativo los informes de notificación y recuperación de cartera vencida.
12. Tener al día las carpetas por socio/a de los beneficiarios/as del programa de financiamiento productivo.
13. Las demás dispuestas por su jefe inmediato.

Así mismo, mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores de LA FUNDACIÓN y que se encuentran bajo su responsabilidad.

QUINTA: REMUNERACIÓN.- LA FUNDACIÓN, se obliga a cancelar a favor de la CONTRATADA, la remuneración unificada de **DOSCIENTOS NOVENTA Y TRES DÓLARES CON SETENTA Y CINCO CENTAVOS (\$ 293.75)**. De este total se harán los descuentos que correspondan a los aportes personales de la contratada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, retenciones de impuesto a la renta en caso de haberlas, los ordenados por el Juez o autoridad competente y los demás determinados por la Ley. Así mismo, LA FUNDACIÓN puede establecer sanciones como el descuento de la remuneración por incumplimiento de sus deberes y obligaciones propias de su cargo o si la contratada faltare

injustificadamente una jornada de trabajo o media jornada de trabajo, según el caso.

Dentro de la remuneración unificada no comprende décimo tercero y cuarto sueldo.

SEXTA: LUGAR DE TRABAJO.- El lugar de trabajo habitual de la CONTRATADA, será en las oficinas de la Fundación, Oficina Loja.

SÉPTIMA: CONTROVERSIA.- En caso de controversias las partes se sujetan a los jueces competentes de la ciudad de Loja, por lo cual señalan expresamente su domicilio en esta ciudad de Loja.

Las partes aceptan el presente contrato, declarando incorporadas las disposiciones de la Ley de la materia, en especial a las obligaciones del empleador y trabajador y las prohibiciones correspondientes.

Firmado en la ciudad de Loja, a los 01 días del mes de abril del año dos mil doce, en un original y tres copias de igual tenor.

POR LA FUNDACIÓN

LA CONTRATADA

Econ. Manuel Alejandro Macas Alarcón
CC. 1103688097
**DIRECTOR EJECUTIVO
DE LA FUNDACIÓN DECOF**

Ing. Yadira Rosario Ramón Herrera
CC. 1104496037

CONTRATO DE TRABAJO A TIEMPO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte el Econ. MANUAEL **ALEJANDRO MACAS ALARCÓN**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el/ la Ing. **YADIRA ROSARIO RAMÓN HERRERA**, portadora de la cédula de ciudadanía 1104496037, a quien se llamará **CONTRATADA**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de Loja y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de **INVESTIGADOR DE DESARROLLO**, revisados los antecedentes del (de la) señor(a) (ita) **YADIRA ROSARIO RAMÓN HERRERA**, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de **INVESTIGADOR DE DESARROLLO** con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

Con el antecedente expuesto “**LA FUNDACIÓN**”, contrata a la ingeniera **YADIRA ROSARIO RAMÓN HERRERA**, a fin de que preste sus servicios personales y lícitos como **ASESOR DE MICROREDITO**, con responsabilidad y esmero, a ocho horas diarias de lunes a viernes, en la Oficina de Loja que mantiene la Fundación, en horario de 8H00 a 12h00 y en la tarde de 14H00 a 18H00. Así mismo, LA FUNDACIÓN y la CONTRATADA podrán convenir que la CONTRATADA labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las exigencias de trabajo a realizarse o circunstancias de caso fortuito o fuerza mayor lo ameriten y sean reconocidos conforme Art. 49, 52 y 55 del código de trabajo.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

LA FUNDACIÓN, se obliga a cancelar a favor de la CONTRATADA, la remuneración unificada de **DOSCIENTOS NOVENTA Y TRES DÓLARES CON SETENTA Y CINCO CENTAVOS (\$ 293.75)**. De este total se harán los descuentos que correspondan a los aportes personales de la contratada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, retenciones de impuesto a la renta en caso de haberlas, los ordenados por el Juez o autoridad competente y los demás determinados por la Ley. Así mismo, LA FUNDACION puede establecer sanciones como el descuento de la remuneración por incumplimiento de sus deberes y obligaciones propias de su cargo o si la contratada faltare injustificadamente una jornada de trabajo o media jornada de trabajo, según el caso.

Dentro de la remuneración unificada no comprende décimo tercero y cuarto sueldo.

QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tiene un plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en oficinas de La Fundación en la ciudad de Loja, provincia de Loja.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Loja el día 01 del mes de Abril del año 2012.

POR LA FUNDACIÓN

LA CONTRATADA

Econ. Manuel Alejandro Macas
Alarcón
CC. 1103688097

Ing. Yadira Rosario Ramón
Herrera
CC. 1104496037

**DIRECTOR EJECUTIVO DE LA
FUNDACION DECOF**

- **INDUCCIÓN**

Una vez realizado el respectivo contrato de trabajo la persona encargada tendrá la obligación de realizar una reunión con todos los empleados, es decir presentarlo ante sus compañeros, incorporándolo a los planes o programas que se está manejando dentro de la Fundación.

**MANUAL DE BIENVENIDA PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO
COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF”**



INVIRTIENDO EN LOS SUEÑOS.....

¡BIENVENIDOS!

LOJA: Calle José María Peña N° 12-35 y Mercadillo
Telf.: (593) 072573823- 094299317
Correo Electrónico: decof_lojaQyahoo.es

PRESENTACIÓN

La fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF”; os da la bienvenida a usted, nuevo integrante de la Institución y a su vez deseándole el mayor de los éxitos en el nuevo trabajo, el cuál le permitirá desenvolverse de una manera eficaz y eficiente, y productiva en cada una de las actividades que se encuentran bajo su responsabilidad. La fundación es una institución dedicada a los servicios financieros comunitarios, dedicados principalmente a las personas de los sectores urbanos marginales de Loja y su provincia, que no tienen acceso al sistema financiero tradicional.

El presente manual consta de herramientas ventajosas, que le serán una guía indispensable para la inserción del nuevo trabajador, donde podrá conocer cuáles serán sus normas, beneficios y reglamentos a seguir en la Institución.

Ante todo reitero mi más cordial bienvenida, seguro de que su inserción en la institución será una experiencia enriquecedora en la vida profesional y del compromiso para con la Institución, cumpliendo con la misión y visión de la misma.

¡BIENVENIDOS!

➤ RESEÑA HISTÓRICA



La Fundación de Desarrollo Comunitario sin Fronteras **DECOF**, ubicada en el segundo distrito de la ciudad de Loja, fue creada en el Año 2004, dirigida por el Economista Alejandro Manuel Macas y tres socios más, con un capital aproximado de \$8000,00 dólares americanos, cuyo propósito fue el de brindar servicios Financieros con enfoque social, principalmente créditos, a mujeres de escasos recursos económicos que han sido marginadas del sistema bancario tradicional.

Inició sus actividades en las calles Bolívar y 10 de Agosto frente al parque central con cuatro personas como Directivos de la Institución y 45 personas como usuarios, luego se trasladó a las calles 24 de mayo y Miguel Riofrío, actualmente la Matriz se encuentra ubicada en las calles José María Peña y Mercadillo de la ciudad de Loja.

Hoy en día cuenta con 20 empleados que laboran en la misma, ampliando sus actividades a otras provincias como la creación de una sucursal en Zamora y otra en Zaruma – El Oro. Cuenta con 132 centros comunitarios en la ciudad de Loja, conformados cada uno por 10 integrantes, el promedio de crédito de todos los centros es de US\$300,00 a US\$5000,00, créditos que son graduales y progresivos de acuerdo al grado de disciplina de cada usuario al momento de sus pagos.

SLOGAN: “Invirtiendo En Los Sueños... ”

La fundación cuenta con misión y visión establecidas, como es:

MISIÓN Somos una institución que ofrece servicios micro financieros oportunos, eficientes, apoyados en un proceso de capacitación a familias de escasos recursos

VISIÓN Ser una entidad especializada en servicios micro financieros que contribuyan a mejorar la calidad de vida del sector rural y urbano marginal de la región sur del Ecuador.

OBJETIVOS:

- Alcanzar la especialización del personal administrativo y operativo
- Mantener un plan de capacitación permanente para los socios
- Implementar un sistema integral de tecnología crediticia
- Fomentar la formación de microempresas

POLÍTICAS:

- Mantener líneas de fondos que permitan cubrir la demanda financiera
- Desarrollar nuevos servicios financieros
- Tener un personal altamente capacitado

VALORES INSTITUCIONALES:

Compañerismo	Compromiso Social	Credibilidad
Solidaridad	Ética	Liderazgo
Respeto	Transparencia	Responsabilidad social
Libertad	Lealtad	Equidad

SERVICIO QUE OFRECE:

- Préstamos para un plazo mínimo de 3 meses y un plazo máximo de 36 meses.
- Cuotas de diferente importe dependiendo del monto y plazo
- Microcréditos con montos iniciales desde \$ 300 hasta \$5000
- Renovación de préstamos a partir del 60% de cumplido el plazo
- Seguro de desgravamen Fondo de Apoyo Social
- Servicio de rápipagos, moneygram, Soat, y demás



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF

CAPITULO I

ÁMBITO DE APLICACIÓN

ARTÍCULO 1.- La fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF, es una institución domiciliada en el cantón Loja, provincia de Loja, cuya finalidad principal es brindar un servicio micro financiero denominado Banca Comunal, para cuyo objeto se forma grupos de 10 personas mínimo, a quienes se les entrega un crédito desde 200 dólares americanos, y su renovación depende del pago oportuno del mismo. Además la fundación busca crear una cultura de ahorro en los socios.

ARTÍCULO 2.- El presente Reglamento Interno de Trabajo obliga estrictamente tanto a la fundación, como a todos los trabajadores que prestan servicios en la Institución a cumplir cada uno de sus artículos estipulados

ARTÍCULO 3.- La fundación de conformidad con la Ley, exhibirá en forma permanente y en lugar de fácil acceso para cada uno de sus empleados, el presente Reglamento Interno de Trabajo, una vez que sea debidamente aprobado por el señor Director Regional del Trabajo de Loja, comprometiéndose a la divulgación del mismo para cuyo efecto mandara a imprimir los folletos que sean necesarios a fin de repartir a todos sus Empleados.

ARTÍCULO 4.- Ningún aspirante o candidato a ser empleado de la fundación puede de manera alguna considerarse como tal, mientras este no celebre el pertinente contrato de trabajo.

CAPITULO II

HORARIOS, PERMISOS Y DESCANSOS

ARTÍCULO 5.- Los Empleados de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF, prestaran sus servicios de acuerdo a los horarios establecidos para el efecto, a fin de que, por la naturaleza de la actividad de la empresa no interrumpa sus servicios. Los turnos y horarios podrán ser modificados de acuerdo a las necesidades de sus actividades, conforme lo establece el código de trabajo del estado Ecuatoriano.

ARTÍCULO 6.- Los empleados que presten sus servicios, estarán especialmente obligados a lo siguiente.

a).- A permanecer en el puesto de trabajo, ejecutando sus labores específicas hasta que cumpla con su horario de trabajo. En caso de que el empleado no se presente a laborar hasta 30 minutos después de la hora en que debió hacerlo, o su respectiva justificación, se comunicara el particular al jefe inmediato para que tome las medidas que convenga el caso;

ARTICULO 7.- En el caso de las labores realizadas en horas suplementarias o extraordinarias, estas deberán ser autorizadas previamente por el Jefe superior inmediato, y se deberá llenar el formulario correspondiente con detalle de las mismas para que estas sean canceladas conforme la Ley, formulario que será presentado en el término de veinticuatro horas.

ARTÍCULO 8.-La fundación por conveniencia del servicio, podrá disponer cambios ocasionales o permanentes de horarios y turnos de trabajo, ya sea para todo el personal o parte de ellos, de acuerdo a lo establecido en su contrato de trabajo.

ARTICULO 9.- Los permisos para faltar a sus labores por razones particulares deberán solicitarse por escrito, justificándose el motivo que lo requiera, y con por lo menos veinticuatro horas de anticipación, en el conocimiento, de que la concesión del permiso en la facultad privativa del empleador.

ARTICULO 10.- Cuando por enfermedad o cualquier otra causa justificada el empleado, se encontrare impedido de asistir a su trabajo, deberá dar aviso al empleador en forma inmediata, de conformidad con el ordenado en los artículos 45 literal f y 177 del Código de Trabajo. Si el certificado no presenta dentro de los tres primeros días de enfermedad, se presumirá que no existe la enfermedad. El certificado será otorgado por un facultativo que designe.

ARTÍCULO 11.- El empleado que faltare por otro motivo, grave y suficiente, notificara el particular a la empresa, dentro de las 24 horas iniciales de ausencia, acompañando las pruebas justificativas suficientes.

Se entiende como causales justificativas de ausencia, a más de las que se determina en el Código de Trabajo las siguientes:

- a). Calamidad Domestica;
- b). Necesidad de atender personalmente requerimientos judiciales;
- c). Fuerza mayor o caso fortuito;
- d). Para el ejercicio del sufragio.

CAPITULO III

DEL PAGO DE LAS REMUNERACIONES

ARTÍCULO 12.- Los empleados recibirán su remuneración en forma mensual dependiendo de la sección a la que pertenezcan, al igual que los beneficios sociales previstos por la Ley. Se podrán hacer anticipos. El empleador establecerá la política salarial, garantizándose el cumplimiento de los mínimos legales.

ARTÍCULO 13.- Cuando algún empleado no se encuentre conforme en la liquidación que se le haga al tiempo en que reciba su sueldo o salario deberá manifestarlo inmediatamente al superior para que se corrijan los errores, si lo hubieren.

CAPITULO IV

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

ARTÍCULO 15.- Todas las personas que trabajen en la fundación de Desarrollo Comunitario DECOF sin perjuicio de las obligaciones generales establecidas en el Código de Trabajo y el presente reglamento estará sujeto a:

a). El trabajador está obligado a registrar o marcar su tarjeta de asistencia, o firmar las listas a la entrada y salida de sus labores, por lo que el incumplimiento de este requisito indicara que la falta es injustificada, para los efectos legales.

b) El trabajador conviene en someterse a los reconocimientos médicos que periódicamente disponga la empresa, conforme ordena el artículo 412 numeral quinto del Código de Trabajo, en la inteligencia de que el médico que los practique podrá ser del departamento médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

o el designado por el empleador, quien cubrirá los horarios de este último.

c) Los empleados y obreros, están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y Código del Trabajo. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo de conformidad con lo dispuesto en el artículo 410 del antes nominado cuerpo de Leyes.

d) Presentarse a sus labores con Puntualidad.

c) Desempeñar el servicio bajo la dirección del Jefe inmediato superior, a cuya autoridad estará subordinados en todo lo concerniente al trabajo.

f) Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, y en la forma, tiempo y lugar convenidos. Debe seguir los procedimientos establecidos en la empresa.

g) Observar buenas costumbres en el desempeño de sus labores.

h) Guardar las debidas consideraciones a sus inmediatos superiores, compañeros de trabajo y público en general que asiste a la empresa, manteniendo el buen nombre y disciplina en el desempeño de sus servicios.

i) Restituir a la empresa los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos o útiles que se les den para el trabajo.

j) Poner en conocimiento del representante de la empresa o de su jefe inmediato, de las enfermedades contagiosas que padezcan, tan pronto como se enteren de las mismas.

k) Rendir cuenta exacta de los materiales y útiles que reciban para desempeñar sus labores.

l) Comunicar al representante de la fundación o jefe inmediato, las diferencias que adviertan, a fin de evitar daños y perjuicios a la empresa, compañeros de trabajo y en general a las personas que acuden a la fundación.

m) Mantener en reserva los aspectos profesionales y de servicio de los cuales tenga conocimiento por razón de trabajo que desempeñan, así como de los asuntos administrativos con cuya divulgación puedan causar perjuicios a la fundación.

n) Comunicar oportunamente a la empresa su cambio de domicilio, y de los datos personales, a efecto de tomar debida nota.

o) Presentar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por cualquier situación o riesgo inminente peligren las personas que laboran en la empresa, o los intereses de la fundación

p) La formación y capacitación es obligatoria, así como la participación en el mejoramiento de la fundación y sus empleados deben necesariamente cumplir con lo siguiente:

1.- Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupos y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación y adiestramiento.

2.- Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento y cumplir con los programas respectivos.

3.- Presentar los exámenes de evaluación, conocimiento y de aptitud, o de los certificados que sean requeridos.

4.- De no haber aprobado o cumplido, devolverá los gastos ocasionados por la empresa en la capacitación.

q) Utilizar adecuadamente el uniforme de trabajo y las prendas que sean entregadas a cada trabajador.

ARTÍCULO 16.- Los empleados de la fundación también están obligados a:

- a). Legalizar con su firma o huella digital, roles de pago, recibos o cualquier otro documento derivado de la relación laboral;
- b) Concurrir al llamado del personal hecho por la Empresa o laborar en horas suplementarias, en días sábados o domingos o de descanso obligatorio, en los casos contemplados en el Art. 52 del Código de Trabajo, con los recargos de ley.
- c) Asumir temporalmente el puesto de trabajo que le asigne el empleador, cuando por restructuración el titular no pudiere cumplir con las funciones específicas del puesto de trabajo que desempeña.

CAPITULO V

PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

ARTICULO 17.- A más de las prohibiciones establecidas para los trabajadores en el Art. 46 del Código de Trabajo, y las demás determinadas en la Ley y este Reglamento, está prohibido al trabajador que presta servicios a favor de la empresa.

- a). Ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la seguridad colectiva y de la empresa
- b) Portar armas de cualquier clase durante las horas de trabajo, con excepción de las personas que cumplan las funciones de seguridad.
- c) Suspender o interrumpir el trabajo propio o el de los compañeros, salvo en caso fortuitos o de fuerza mayor debidamente comprobados.
- d) Recibir visitas en el trabajo y tratar asuntos particulares durante las labores.

- e) Hacer colectas o cualquier clase de propaganda en el lugar en el que desempeña el trabajo, durante las horas laborales.
- f) Usar los útiles y en general los bienes suministrados por la empresa, para objeto distinto de aquel a que están destinados.
- g) El uniforme de trabajo entregado por el empleador no podrá ser usado fuera del lugar de trabajo, ni entregado a personas ajenas a la empresa.
- h) Introducir al trabajo bebidas alcohólicas, drogas, armas, explosivos, así como radios receptores y objetos que puedan considerarse peligrosos.
- i) Realizar proselitismo político dentro del recinto de la empresa.
- j) Entrar o permanecer en los predios de la empresa fuera de horas de trabajo, sin autorización debida de la parte empleadora.
- k) Presentarse en estado de embriaguez o bajo el efecto de estupefacientes.
- l) Abandonar su puesto de trabajo, salvo la autorización de sus superiores.
- m) Fumar en las instalaciones de la empresa.
- n) Servirse alimentos en el puesto de trabajo, con excepciones del área designada para este efecto.
- o) Marcar la tarjeta o registrarse la asistencia de compañeros de trabajo.
- p) Cometer actos reñidos con la moral y las buenas costumbres.
- q) Sembrar discordia e integras entre los compañeros, menoscabando la dignidad y causando disgusto entre los compañeros y superiores.

r) Propagar rumores falsos que vengan en detrimento de la empresa a o de algún representante de ella, o que produzca inquietud o molestar entre los trabajadores.

s) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude o cualquier otro que sean sancionados por la ley y realizado aun entre compañeros.

ARTÍCULO 18.- A los trabajadores que presten servicios a favor de la fundación. También les está prohibido:

a). Alterar en cualquier forma los controles de asistencia.

b) Escribir en paredes, puertas, muebles, muros, dentro de las instalaciones de la empresa o fuera de ella, frases o expresiones lesivas a la dignidad de la fundación o de quienes la conforman, de sus funcionarios o de sus empleados.

c) Cambiar turnos de trabajo, sin la autorización correspondiente.

ARTICULO 19.- Queda terminantemente prohibido revelar los datos y en general toda la información de la empresa. Así mismo no podrá proporcionar copias de ninguna naturaleza; salvo autorización escrita del Director Ejecutivo.

CAPITULO VI

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR

ARTÍCULO 20.- Son obligaciones de la empresa, además de las establecidas en las leyes, las siguientes:

a). Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento desde el punto de vista higiénico y de salud.

- b) Conceder los permisos respectivos para la atención médica de su personal, conforme dispone la ley.
- c) Escuchar a través de sus representantes, todos y cada uno de los reclamos y sugerencias que puedan presentar tanto empleados.
- d) Tratar a los trabajadores con el respeto y consideración que se merecen.
- e) Proporcionar, renovar y mejorar a los trabajadores los materiales necesarios para el desempeño de sus actividades.

ARTÍCULO 21.- A más de las prohibiciones establecidas en el Código de Trabajo, la fundación, no podrá:

- a). Autorizar o permitir la colocación y distribución de propaganda política en los sitios de trabajo.
- b) Imponer multas a los trabajadores, que no sean las previstas en este Reglamento interno de trabajo o establecidas en la Ley.
- c) Negarse a pagar cumplidamente los salarios y sueldos a los trabajadores y empleados, salvo caso de fuerza mayor.
- d) Retener más del 10% de la remuneración por concepto de multas.

CAPITULO VII

ACCIONES CORRECTIVAS

ARTÍCULO 22.- El incumplimiento de las obligaciones constantes en este reglamento, o la comisión de una de las faltas señaladas en el mismo, serán consideradas como indisciplina o desobediencia graves al presente reglamento interno.

ARTÍCULO 23.- Corresponde al director administrativo vigilar y controlar la conducta de los trabajadores de la institución y enviar a la Dirección Ejecutiva el correspondiente informe o reporte sobre cualquier infracción al presente reglamento interno.

- a). Amonestación verbal o escrita;
- b) Imposición de multas hasta el 10% de la remuneración del trabajador conforme lo establece el literal b) del Art. 44 del Código de Trabajo.
- c) Solicitar el correspondiente visto bueno del inspector de trabajo para dar por concluidas las relaciones laborales.

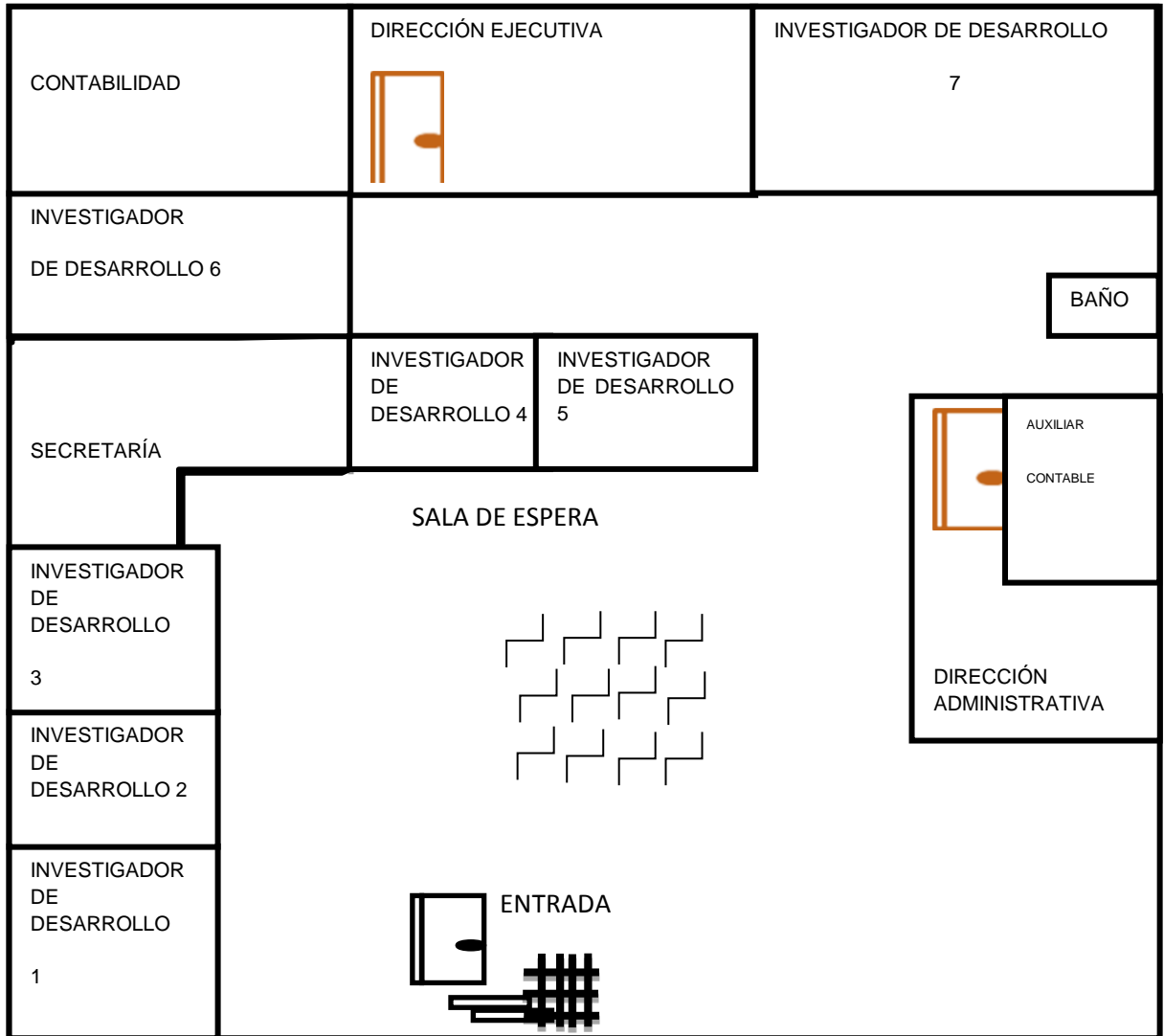
ARTÍCULO 24.- Todas las sanciones que se apliquen a un empleado serán anotadas en su expediente personal.

ARTÍCULO 25.- Las siguientes infracciones serán sancionadas con la cancelación o el descuento del valor total del artículo que se trate:

- a). La destrucción o pérdida de los instrumentos de seguridad y protección personal.
- b) La destrucción o pérdida del uniforme, herramientas y otros enseres que le hayan sido entregados en forma permanente o temporal.
- c) La destrucción o pérdida de los varios artículos de propiedad de la institución.

INSTALACIONES:

**FUNDACIÓN DE DESARROLLO
COMUNITARIO SIN FRONTERAS DECOF**



NIVELES JERÁRQUICOS

En la fundación los niveles jerárquicos están distribuidos de la siguiente manera:

NIVEL LEGISLATIVO: conformado por la Asamblea General de Socios, quienes se encargan de solicitar reuniones para conocer el estado de la fundación.

NIVEL EJECUTIVO: se encuentra la Dirección Ejecutiva a cargo del Econ. Alejandro Macas, quien representa legalmente a la fundación, encargado de planear las actividades y funciones de la Institución.

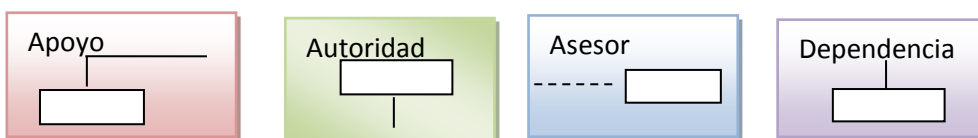
NIVEL ASESOR: está integrado por el Asesor Legal quien ayuda y orienta en los trámites legales a realizarse.

NIVEL APOYO: conformado principalmente por la secretaria, quien es un pilar fundamental para las funciones administrativas de la fundación.

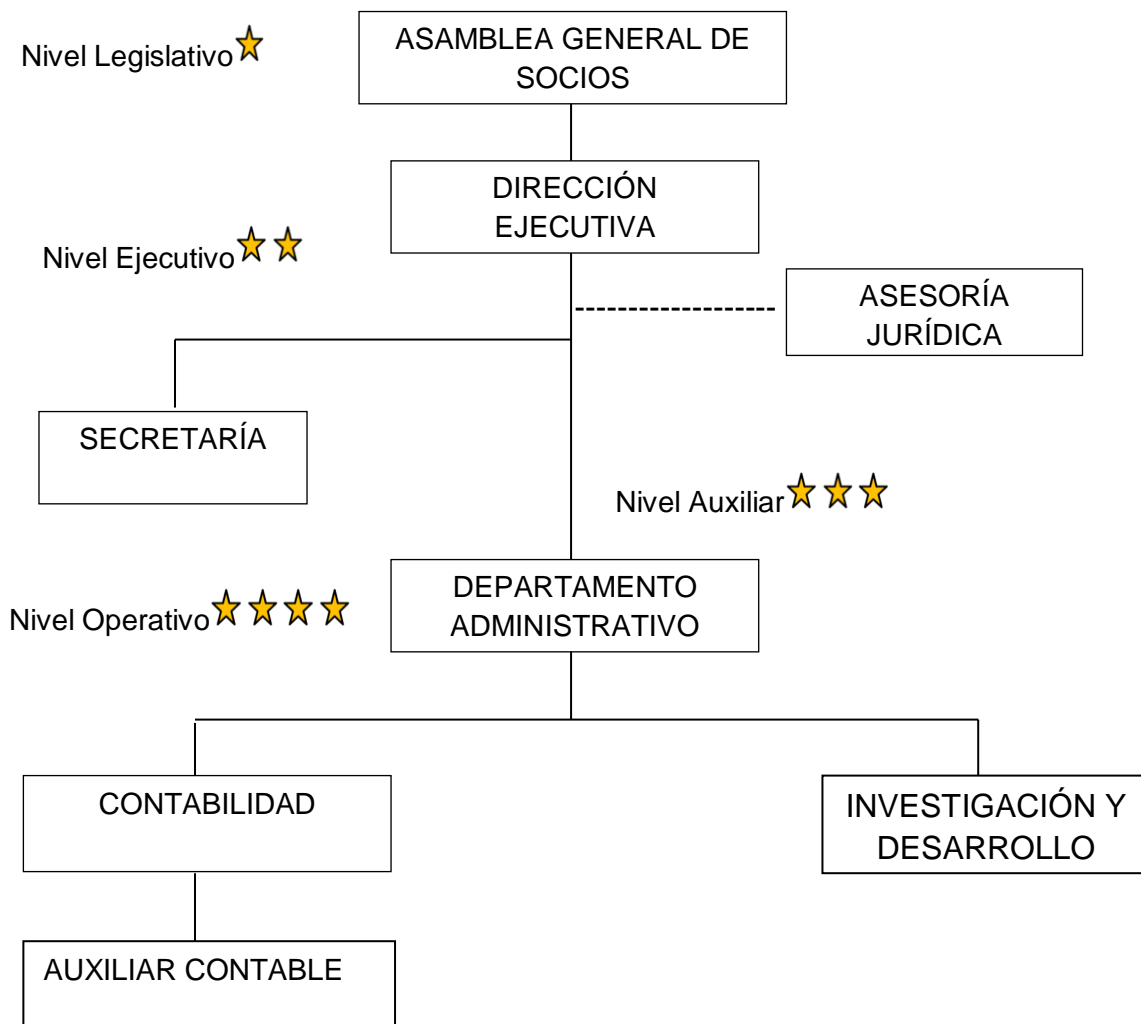
NIVEL OPERATIVO: lo conforman el Director Administrativo, contadora, auxiliar contable e investigadores de desarrollo, quienes contribuyen con el funcionamiento de cada una de las actividades operativas de la fundación.

SIMBOLOGÍA-ORGANIGRAMAS

Líneas de autoridad y responsabilidad.



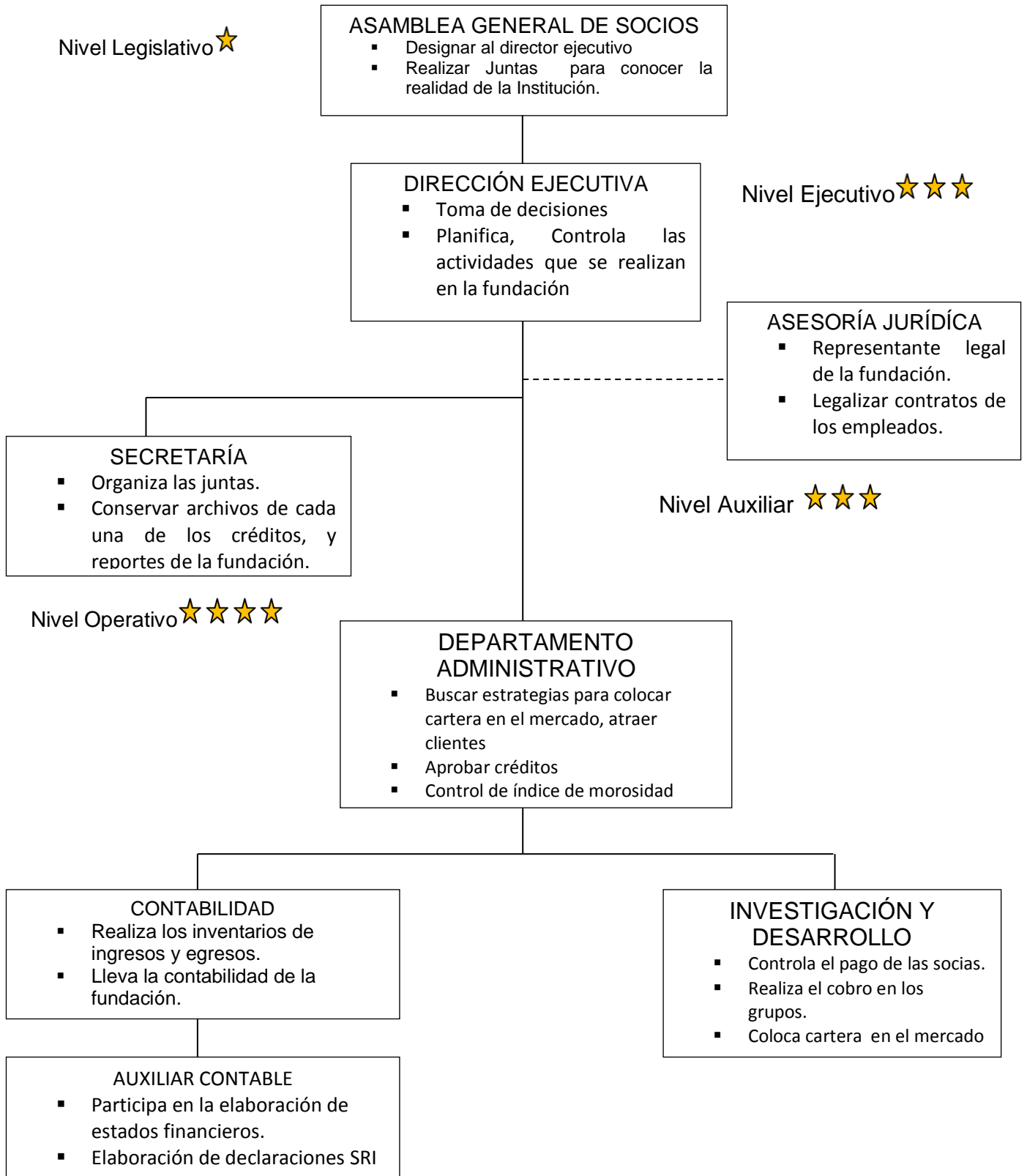
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
Gráfica N° 31
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fecha de Elaboración: Junio 2012

Elaborado por: La Autora

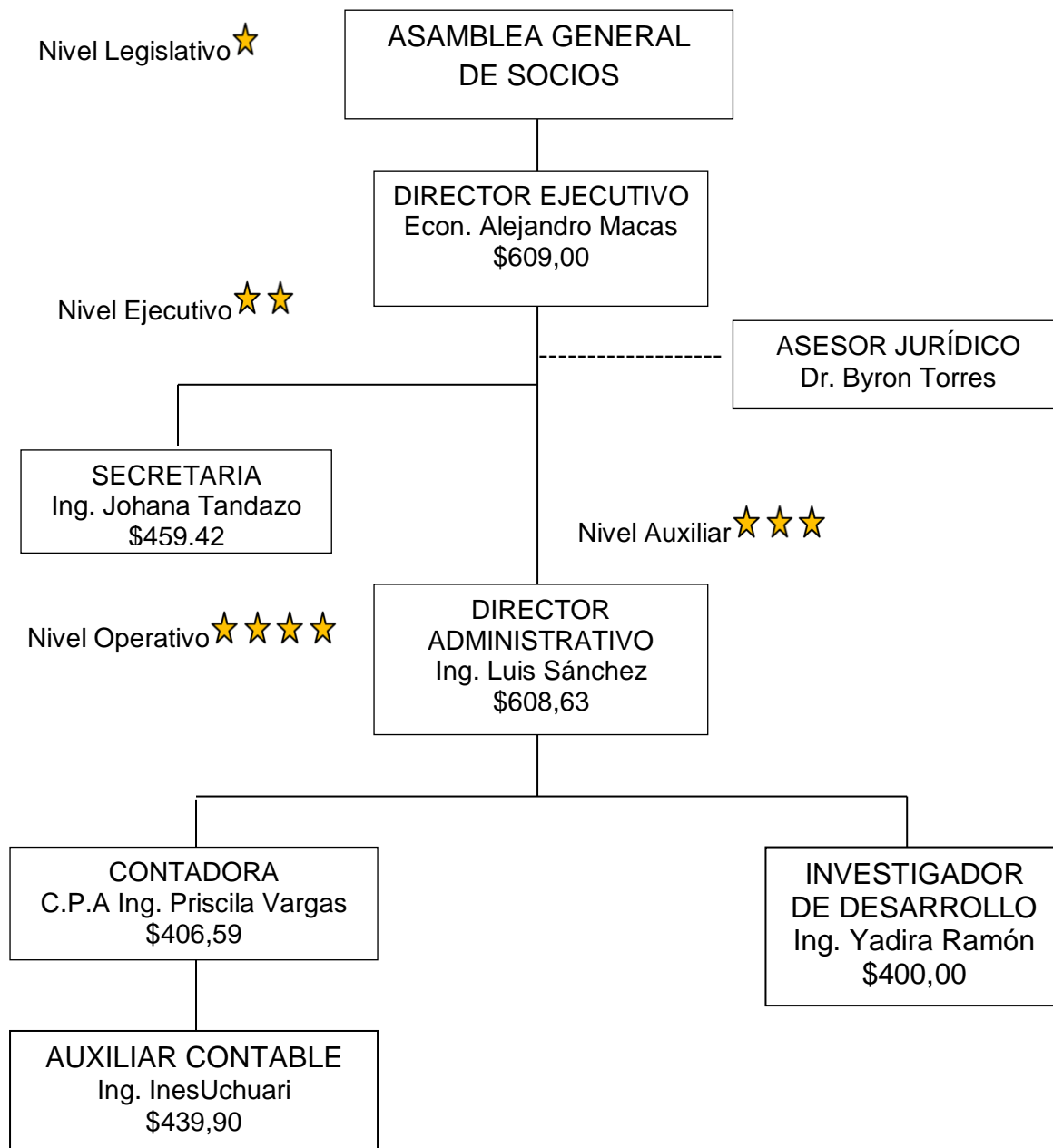
**ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA FUNDACIÓN
“DECOF”
Gráfica N° 32**



Fecha de Elaboración: Junio 2012
Elaborado por: La Autora

ORGANIGRAMA POSICIONAL PARA LA FUNDACIÓN “DECOF”

Gráfica N° 33



Fecha de Elaboración: Junio 2012

Elaborado por: La Autora

- **CAPACITACIÓN**

Permitirá que los empleados de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la ciudad de Loja se capaciten a través de diversos cursos especialmente aquellos están acorde a las necesidades de su cargo para un mejor desempeño en cada una de sus funciones de acuerdo a lo requerido en la pregunta N° 15 de las encuestas aplicadas a los empleados, la capacitación que se ha realizado esta en forma mensual para un período de 12 meses

PROPUESTA**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS****DECOF LOJA**

N°	PARTICIPANTES	CURSO	N° HORAS	FACILITADOR	N° PERSONAS	C.U.	C.T.	LUGAR Y HORA	FECHA
1	Todo el personal	Atención al cliente	16	Ing. Damián Ríos	12	\$5,00	\$60,00	Sala de la Fundación, de 8h00 am a 12h00 pm	Lunes 9 a Jueves 12 de Enero 2012
2	Director Ejecutivo Director Administrativo	Manejo de Recursos Humanos y microfinanzas	8	Ing. Paúl Palacios	2	\$30,00	\$60,00	Instituto La Alborada, de 8hoo am a 12hoo pm y 14hoopm a 18hoo pm	Miércoles 16 de Febrero de 2012
3	Contadora Auxiliar Contable	Manejo de tributación y reformas tributarias	8	Ing. Damián Ríos	2	\$15,00	\$30,00	Cámara de Comercio de Loja, de 8hoo am a 12hoo pm y 14hoopm a 18hoo pm	Jueves 20 de Marzo de 2012
4	Secretaria	Programas Financieros	4	Ing. Paúl Palacios	1	\$10,00	\$10,00	Sala de la Fundación, de 13hoopm a 17hoo pm	Viernes 16 de Abril 2012
5	Invest. De Desarrollo	Colocación de Cartera	8	Econ. Manuel Sotomayor	7	\$10,00	\$70,00	Sala de la Fundación, de 13hoopm a 17hoo	Martes 10 y Miércoles 11 de Mayo de 2012
6	Invest. De Desarrollo	Como bajar los índices de morosidad	4	Econ. Manuel Sotomayor	7	\$10,00	\$70,00	Sala de la Fundación, de 13hoopm a 17hoo	Lunes 17 y Martes 18 de Junio de 2012

7	Todo el personal	Banca Comunal	8	Ing. Damián Ríos	12	\$5,00	\$60,00	Sala de convenciones de la escuela de la Alborada , de 8 a 12hoo	Miércoles 18 y Jueves 19 de Julio de 2012	
8	Invest. De Desarrollo	Captación de nuevos clientes	8	Ing. Ermel Campoverde	7	\$10,00	\$70,00	Instalaciones de la fundación, de 8hoo am a 12hoo pm y de 3hoo pm a 6hoo pm	Jueves 25 de Agosto del 2012	
9	Secretaria	Técnicas de redacción	8	Ing. Dolores Mena	1	\$15,00	\$15,00	Instituto la Alborada, de 8hoo am a 12hoo y de 3hoo pm a 6pm	Martes 14 de Septiembre de 2012,	
10	Contadora- Auxiliar Contable	Asesoramiento tributario	4	Ing. Dolores Mena	2	\$20,00	\$40,00	Cámara de comercio de Loja, de 8hooam a 12hoo pm	Lunes 8 de Octubre del 2012	
11	Todos los Empleados	Cultura de ahorro	8	Ing. Damián Ríos	12	\$10,00	\$120,00	Sala de la fundación, de 8hoo a 12hoo y 3hoo pm a 6hoo pm	Miércoles, 5 de Noviembre de 2012	
12	Director Administrativo	Manejo de personal	4	Ing. Dolores Mena	1	\$20,00	\$20,00	Instituto la alborada, de 8hoo a12hoo pm y de 3hoo pm a 6hoo pm	Jueves, 16 de Diciembre de 2012	
TOTAL							\$625,00			

La capacitación tendrá un costo de \$625,00 de los cuales el 70% será financiado por la fundación, que corresponde a \$437,50 y el 20% será aporte de los empleados corresponde a \$187, 50.

EVALUACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

En cada frase deberás marcar una de las siguientes respuestas:

1. Siempre
2. Rara vez
3. Nunca

PARÁMETROS DE LA EVALUACIÓN	INDICADORES DE DESEMPEÑO EMPLEADOS	EMPLEADOS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Construcción Individual del Conocimiento	Contextualiza los documentos												
	Identifica las tareas de capacitación												
	Escucha con atención lo expuesto por el facilitador												
Socialización del Conocimiento	Escucha con atención lo expuesto por el facilitador												
	Respeto los criterios de sus compañeros												

- **MOTIVACIÓN**

La propuesta del plan de motivación para la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras, ha sido planificada y organizada de acuerdo a las sugerencias y necesidades de quienes conforman la parte de la Institución.

PROPUESTA

PLAN DE MOTIVACIÓN

N°	MESES	EVENTO	EMPLEADOS
1	Enero	Se otorgara bonos por más bajo índice de morosidad en cada socio que tengan a cargo	INVESTIGADOR DE DESARROLLO
2	Febrero	Reconocimiento para el desempeño del mejor empleado mensual	TODO EL PERSONAL
3	Marzo	Beneficios para los empleados que lleven laborando más de 1 año en la Institución el La cadena de Electrodomésticos ARTEFACTA	TODO EL PERSONAL
4	Abril	Beneficios para acceder a microcréditos en la Institución.	TODO EL PERSONAL
5	Mayo	Festejo interno para los trabajadores, premios y sorpresas	TODO EL PERSONAL
6	Junio	Sorteo de Viajes pagados a conocer Instituciones con Mayor Reconocimiento en Quito y Guayaquil	TODO EL PERSONAL
7	Julio	Sorteo de un viaje al mejor empleado	TODO EL PERSONAL
8	Agosto	Bonos para el empleado que haya acaparado más mercado	INVEST. DE DESARROLLO
9	Septiembre	Bono para el mejor compañero	TODO EL PERSONAL
10	Octubre	Bono para el Empleado que tenga los socios más puntuales	INVEST. DE DESARROLLO
11	Noviembre	Bono por puntualidad	TODO EL PERSONAL
12	Diciembre	Aguinaldo Navideño, sorteo de cenas y regalos	TODO EL PERSONAL
13	TODOS LOS MESES	Sorteos de regalos entre los empleados, celebración de cumpleaños.	TODO EL PERSONAL

ESTABLECER UN MÉTODO DE VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS

Se podrá evidenciar la realidad de los salarios que perciben cada uno de los empleados de la Fundación y el ajuste salarial que se debe realizar en ellos, corroborando la información que se obtuvo en la pregunta N° 26 a la 36 de la encuesta aplicada a los empleados, a continuación se detalla cada uno de los cuadros para la valoración de puestos:

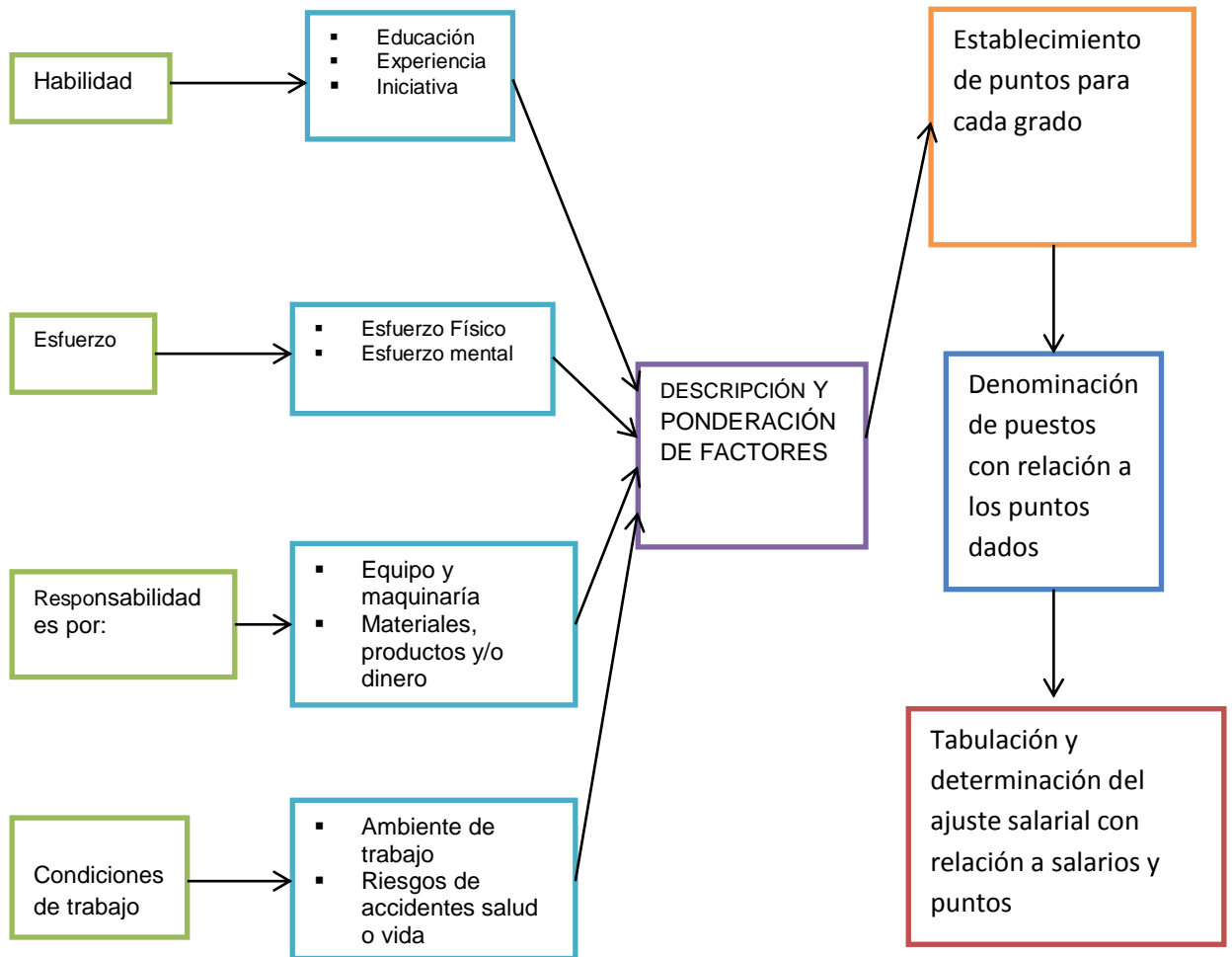
COMITÉ EVALUADOR:

- DIRECTOR EJECUTIVO (Econ. Alejandro Macas)
- REPRESENTANTE DE LOS EMPLEADOS (Ing. Yadira Ramón Investigador de Desarrollo)
- Un representante RECURSOS HUMANOS(Ing. Luis Sánchez)

PROPUESTA

Factores de Especificación en el Análisis, Descripción y Valoración de Puestos

Gráfica N° 34



DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES

HABILIDAD

<p>a. EDUCACIÓN.- Este factor específico identifica los conocimientos generales y especializados. Necesarios para desempeñar con eficiencia las actividades de un puesto.</p>	<p>b. EXPERIENCIA.- Conocimientos que se adquieren gracias al ejercicio de su trayectoria laboral.</p>	<p>c. INICIATIVA.- Capacidad que tiene un individuo para aportar con ideas y dar soluciones a problemas que sucedan en su puesto de trabajo.</p>
<p>GRADO 1.- Haber terminado la instrucción primaria, más conocimientos elementales y manejo de los instrumentos simples.</p>	<p>GRADO 1.- Hasta de 3 meses.</p>	<p>GRADO 1.- Requiere habilidad para ejecutar las ordenes de carácter rutinario.</p>
<p>GRADO 2.- Haber aprobado el ciclo básico, más conocimientos sobre matemáticas, manejo de instrumentos de alguna dificultad, mas curso de adiestramiento.</p>	<p>GRADO 2.- De 3 a 6 meses.</p>	<p>GRADO 2.- Requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas e iniciativa para resolver problemas mediatamente difíciles.</p>
<p>GRADO 3.- Título de bachiller y curso de adiestramiento.</p>	<p>GRADO 3.- De 6 a 12 meses.</p>	<p>GRADO 3.- Requiere criterio e iniciativa para resolver problemas complejos.</p>
<p>GRADO 4.- Título de bachiller técnico, manejo de todos los instrumentos que se utilizan en el puesto, mas curso de capacitación específico.</p>	<p>GRADO 4.- De 1 a 2 años.</p>	<p>GRADO 4.- Requiere criterio e iniciativa y creatividad para resolver problemas constantemente difíciles y de transcendencia.</p>
<p>GRADO 5.- Título de tecnólogo más curso específico.</p>	<p>GRADO 5.- De 2 a 3 años.</p>	<p>GRADO 5.- Gran iniciativa y criterio en la toma de decisiones y proponer procedimientos.</p>
<p>GRADO 6.- Título académico o de licenciado.</p>	<p>GRADO 6.- De 3 a 4 años.</p>	<p>GRADO 6.- Requiere criterio e iniciativa para planificar y dar prioridad en las diferentes tareas de su puesto de trabajo.</p>
<p>GRADO 7.- Título profesional o post-grado.</p>	<p>GRADO 7.- Más 4 años.</p>	<p>GRADO 7.- Requiere criterio e iniciativa para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de transcendencia.</p>

ESFUERZO

<p>d. ESFUERZO FÍSICO.- Intensidad y continuidad del esfuerzo físico en la realización de sus labores.</p>	<p>e. ESFUERZO MENTAL.- Intensidad y continuidad de concentración mental y/o visual que se requiere para la realización de la tarea.</p>
<p>GRADO 1.- Esfuerzo mínimo para realizar sus labores.</p>	<p>GRADO 1.- Atención mental y/o visual.</p>
<p>GRADO 2.- Algún esfuerzo físico para realizar sus labores.</p>	<p>GRADO 2.- Atención mediana en parte de la jornada.</p>
<p>GRADO 3.- Algún esfuerzo físico al operar maquinarias automáticas, movilizandopesos de 20 a 40 libras.</p>	<p>GRADO 3.- Atención intensa no sostenida en periodos cortos.</p>
<p>GRADO 4.- Mediano esfuerzo físico pero constante, al operar maquinarias, movilización de pesos de hasta 60 libras.</p>	<p>GRADO 4.- Atención intensa y sostenida en periodos cortos.</p>
<p>GRADO 5.- Mediano esfuerzo físico en armar y desarmar objetos maquinas, movilización de pesos de hasta 80 libras.</p>	<p>GRADO 5.- Atención intensa en forma regular.</p>
<p>GRADO 6.- Considerable esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones movilizandopesos de hasta 100 libras.</p>	<p>GRADO 6.- Atención fija y sostenida en parte de la jornada.</p>
<p>GRADO 7.- Gran esfuerzo físico en trabajos de reparación de máquinas y movilización de más de 100 libras.</p>	<p>GRADO 7.- Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada.</p>

RESPONSABILIDAD

<p>f. RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MAQUINARIA.- Constituye el cuidado normal de daños que pueden causar a la maquinaria y equipo.</p>	<p>g. RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, PRODUCTOS Y /O DINERO.- Posibles desperdicios o pérdidas de materiales o de los productos terminados debido a errores del trabajador aun con el cuidado normal, y la responsabilidad por el dinero que maneja.</p>	<p>h. RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO DE OTROS.- Consiste en determinar el grado de responsabilidad que posee una persona en un puesto por el control y supervisión a los subordinados.</p>
<p>GRADO 1.- La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe.</p>	<p>GRADO 1.- No es responsable de ningún tipo de material.</p>	<p>GRADO 1.- Responde por su trabajo.</p>
<p>GRADO 2.- El equipo se puede dañar ocasionalmente.</p>	<p>GRADO 2.- El importe del material desperdiciado, perdido o deteriorado no excederá a \$ 10,00.</p>	<p>GRADO 2.- Dirige y supervisa el trabajo de hasta dos personas.</p>
<p>GRADO 3.- Por su mala utilización es difícil de causar daño a las máquinas y equipos.</p>	<p>GRADO 3.- El importe del material desperdiciado, perdido o deteriorado es mayor \$ 10,00 pero no excederá a \$ 40,00.</p>	<p>GRADO 3.- Dirige y controla el trabajo de hasta seis personas.</p>
<p>GRADO 4.- Fácilmente puede dañarse la maquina por ser delicada.</p>	<p>GRADO 4.- Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de hasta \$ 100,00.</p>	<p>GRADO 4.- Dirige y controla el trabajo de hasta diez personas.</p>
<p>GRADO 5.- Por el mal mantenimiento es probable que se dañe la maquina o equipo.</p>	<p>GRADO 5.- El importe del material desperdiciado, perdido o deteriorado, es más de \$ 100,00, pero no excede de \$ 200,00.</p>	<p>GRADO 5.- Dirige y controla el trabajo de hasta quince personas.</p>
<p>GRADO 6.- Puede causar daños en maquinaria o equipo por descuido en la ejecución de los trabajos.</p>	<p>GRADO 6.- El importe del material desperdiciado, perdido o deteriorado, es superior a \$ 200,00 pero inferior a \$ 1000,00.</p>	<p>GRADO 6.- Controla y supervisa el trabajo de más de quince personas.</p>
<p>GRADO 7.- El daño de la maquinaria y equipo, es infalible por cualquier descuido.</p>	<p>GRADO 7.- Su función requiere responsabilidad económica por el manejo de efectivo de más de \$ 1000,00.</p>	<p>GRADO 7.- Controla y supervisa el trabajo a jefes de mandos medios.</p>

CONDICIONES DE TRABAJO

<p>i. CONDICIONES DE TRABAJO.- Las condiciones están rodeadas de ciertas circunstancias y condiciones de medio ambiente que hacen desagradable el trabajo o deterioran el estado físico del trabajador.</p>	<p>J. RIESGOS.- Tareas que tienen intrínseco riesgos con diferente grado de peligro, es decir amenazas directas e indirectas que actúan contra la salud y la vida del trabajador.</p>
<p>GRADO 1.- El trabajador se realiza en condiciones normales. En el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, iluminación mixta.</p>	<p>GRADO 1.- La posibilidad que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual.</p>
<p>GRADO 2.- Horarios incómodos fuera de las horas hábiles, en condiciones variables.</p>	<p>GRADO 2.- trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas.</p>
<p>GRADO 3.- El trabajo se lo ejecuta permanentemente en lugares calientes, ruidosos, sucio.</p>	<p>GRADO 3.-Trabajo que implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal de hasta 3 días.</p>
<p>GRADO 4.- El trabajo se lo realiza en trabajos inadecuados, por falta de espacio, e implementación.</p>	<p>GRADO 4.- Expuesto a accidentes que puedan producir molestias con incapacidad temporal de hasta 5 días.</p>
<p>GRADO 5.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, caminando toda la jornada.</p>	<p>GRADO 5.-</p>
<p>GRADO 6.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, trepando, halando, elevando, toda la jornada de trabajo en un ambiente sucio y ruidoso.</p>	<p>GRADO 6.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días.</p>
<p>GRADO 7.- El trabajo se desarrolla en un ambiente sucio, ruidoso, grasiento, temperaturas incomodas, gas nocivo.</p>	<p>GRADO 7.- Expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad permanente e inclusive la muerte.</p>

DESCRIPCIÓN Y PONDERACIÓN DE FACTORES

En lo referente a la descripción y ponderación de factores de trabajo se encuentra ubicada en el tercer objetivo, donde se propone el manual de funciones.

PONDERACIÓN DE FACTORES

HABILIDAD	
a. Educación	20
b. Experiencia	15
c. Iniciativa	15
SUBTOTAL	50
ESFUERZO	
d. Esfuerzo físico	10
e. Esfuerzo mental o visual	10
SUBTOTAL	20
RESPONSABILIDAD	
f. Equipo y Maquinaria	3
g. Materiales, productos o dinero	15
h. Trabajo de otros	1
SUBTOTAL	19
CONDICIONES DE TRABAJO	
i. Condiciones de trabajo	6
j. Riesgo	5
SUBTOTAL	11
TOTAL	100

ESTABLECIMIENTOS DE PUNTOS PARA CADA GRADO

REFERENCIA	FACTORES	PONDERACIÓN		GRADOS							
		TOTAL	PONDERACIÓN DE FACTORES	1	2	3	4	5	6	7	
		PONDERACIÓN									
	HABILIDAD	50									
a	Educación	20		20	40	60	80	100	120	140	
b	Experiencia	15		15	30	45	60	75	90	105	
c	Iniciativa	15		15	30	45	60	75	90	105	
	ESFUERZO	20									
d	Esfuerzo físico	10		10	20	30	40	50	60	70	
e	Esfuerzo mental o visual	10		10	20	30	40	50	60	70	
	RESPONSABILIDAD	19									
f	Equipo y Maquinaria	3		3	6	9	12	15	18	21	
g	Materiales, productos o dinero	15		15	30	45	60	75	90	105	
h	Trabajo de otros	1		1	2	3	4	5	6	7	
	CONDICIONES DE TRABAJO	11									
i	Condiciones de trabajo	6		6	12	18	24	30	36	42	
j	Riesgo	5		5	10	15	20	25	30	35	
	TOTAL	100	100	100	200	300	400	500	600	700	

DENOMINACIÓN DE PUESTOS

FACTORES	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	SECRETARIA	CONTADORA	AUXILIAR CONTABLE	INV.DE DESARROLLO1	INV.DE DESARROLLO 2	INV. DE DESARROLLO 3	INV. DE DESARROLLO 4	INV. DE DESARROLLO 5	INV. DE DESARROLLO 6	INV. DE DESARROLLO 7
Educación	120	120	120	120	120	120	120	100	120	80	120	120
Experiencia	90	90	90	60	90	60	105	105	90	105	105	90
Iniciativa	105	105	30	30	30	20	20	20	20	20	20	20
Esfuerzo físico	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Esfuerzo mental o visual	70	70	60	60	60	20	20	20	20	20	20	20
Equipo y Maquinaria	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Materiales, productos o dinero	105	105	45	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Trabajo de otros	7	6	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Condiciones de trabajo	6	6	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
Riesgo	5	5	5	5	5	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL	531	530	400	354	383	308	353	333	338	313	353	338

TABULACIÓN DE DATOS PARA LA DETERMINACIÓN DEL AJUSTE SALARIAL

N°	PUESTOS	VARIABLE X PUNTOS	VARIABLE Y SUELDO	XY	X ²
1	DIRECTOR EJECUTIVO	531	1000,00	531000,00	281961
2	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	530	800,00	424000,00	280900
3	SECRETARIA	400	600,00	240000,00	160000
4	CONTADORA	354	500,00	177000,00	125316
5	AUXILIAR CONTABLE	383	450,00	172350,00	146689
6	INV. DE DESARROLLO 1	308	245,77	75697,16	94864
7	INV. DE DESARROLLO2	353	245,77	86756,81	124609
8	INV. DE DESARROLLO3	333	292,00	97236,00	110889
9	INV. DE DESARROLLO 4	338	292,00	98696,00	114244
10	INV. DE DESARROLLO 5	313	292,00	91396,00	97969
11	INV. DE DESARROLLO6	353	245,00	86485,00	124609
12	INV. DE DESARROLLO 7	338	245,00	82810,00	114244
TOTAL		4534	5207,54	2163426,97	1537441

AJUSTE SALARIAL

$$\text{PENDIENTE } C = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}} =$$

$$\text{PENDIENTE } C = \frac{2163427 - \frac{2163427}{6}}{1537441 - \frac{1537441}{6}}$$

$$\text{PENDIENTE } C = \frac{2163427 - 360571,2}{1537441 - 256240,2}$$

$$\text{PENDIENTE } C = \frac{1802856}{1281201}$$

$$\text{PENDIENTE } C = 1,41$$

$$\bar{x}_1 = \frac{\sum x}{N} = \frac{4534}{6} = 755,67$$

$$\bar{x}_2 = \text{menor de los puntos } X = 308$$

$$\bar{y}_1 = \frac{\sum y}{N} = \frac{5207,54}{6} = 867,92$$

$$\bar{Y}_2 = \bar{Y}_1 - C(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)$$

$$\bar{Y}_2 = 867,92 - 1(755,67 - 308)$$

$$\bar{Y}_2 = 867,92 - 1(447,67)$$

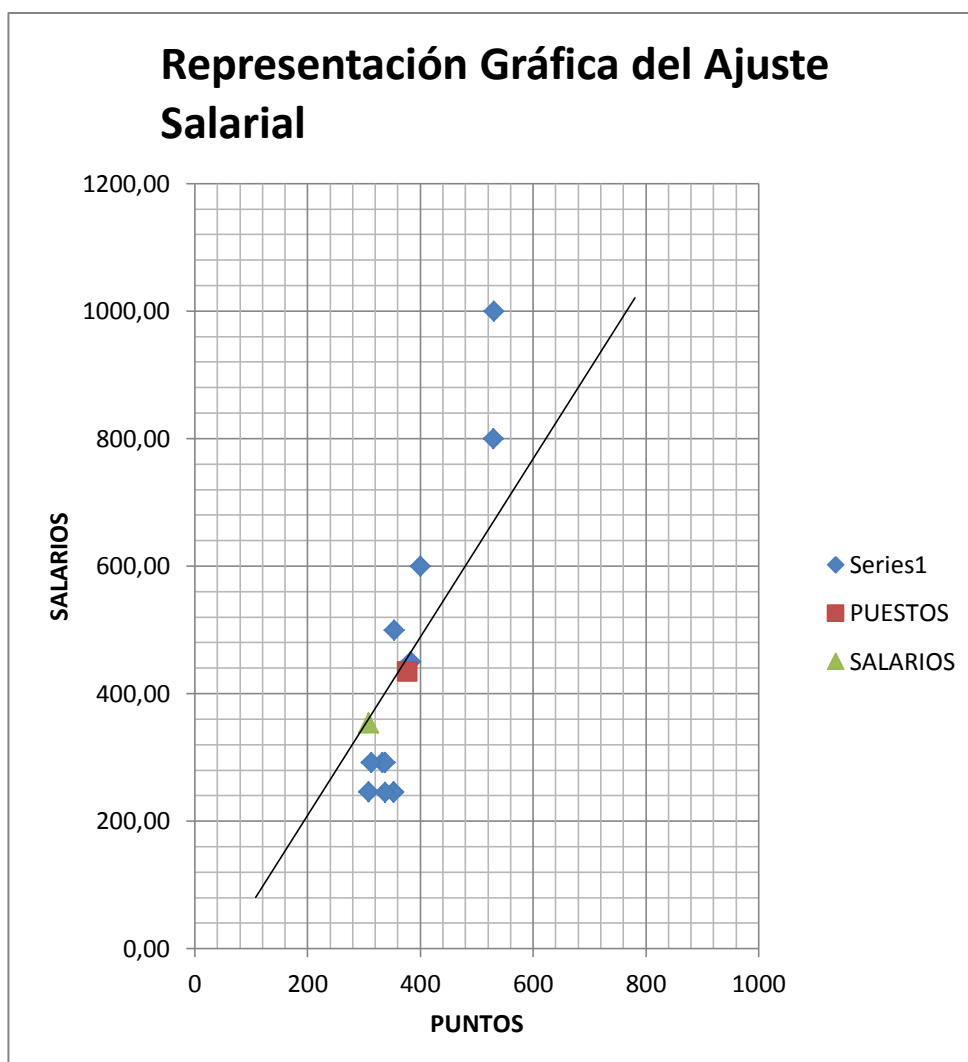
$$\bar{Y}_2 = 866,92 - 447,67$$

$$\bar{Y}_2 = 419,26$$

AJUSTE SALARIAL

$$\text{Factor de Valorización} = \frac{\sum \text{Salarios } y}{\sum \text{Puntos } x} = \frac{5207,54}{4534,00} = 1,15$$

N°	PUESTOS	PUNTOS	FACTOR ACTUALIZACION	SALARIO ACTUAL	SALARIO A GANAR
1	DIRECTOR EJECUTIVO	531	1,15	1000,00	609,88
2	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	530	1,15	800,00	608,73
3	SECRETARIA	400	1,15	600,00	459,42
4	CONTADORA	354	1,15	500,00	406,59
5	AUXILIAR CONTABLE	383	1,15	450,00	439,90
6	INV. DE DESARROLLO1	308	1,15	245,77	353,75
7	INV. DE DESARROLLO2	353	1,15	245,77	405,44
8	INV. DE DESARROLLO3	333	1,15	292,00	382,47
9	INV. DE DESARROLLO4	338	1,15	292,00	388,21
10	INV. DE DESARROLLO5	313	1,15	292,00	359,50
11	INV. DE DESARROLLO6	353	1,15	245,00	405,44
12	INV. DE DESARROLLO7	338	1,15	245,00	388,21
		4534		5207,54	



ANÁLISIS DE LA GRÁFICA

De acuerdo a la valoración de puestos por puntos, podemos evidenciar en la gráfica del ajuste salarial que el cargo de Investigadores de Desarrollo (7 empleados) necesitan un reajuste salarial.

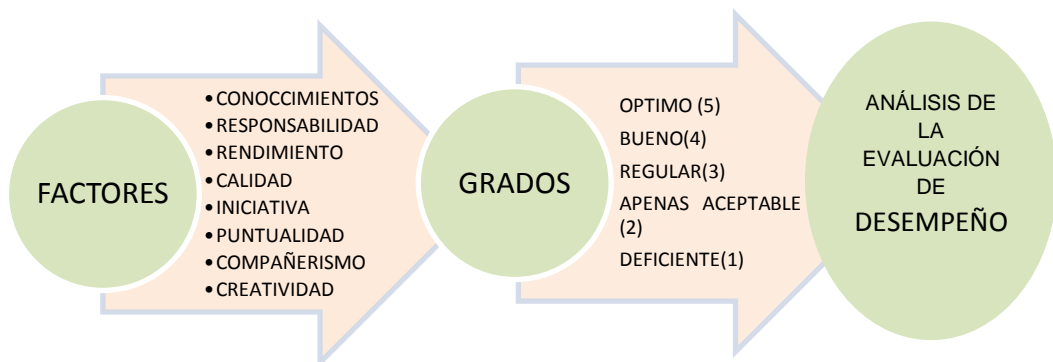
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LOS EMPLEADOS DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” LOJA

La evaluación de desempeño en una base fundamental para tener una idea clara del desempeño que tiene el talento humano en la fundación, tomando como referencia las respuestas obtenidas en la pregunta N° 25 y 26 de la encuesta aplicada.

PROPUESTA

DIAGRAMA PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Gráfico N° 35



Evaluación de Desempeño para la Fundación “DECOF”

FACTORES	CONOCIMIENTOS: entiende las funciones y responsabilidades del puesto					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTI MO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova	X					5
Inv. Desarrollo 4 Marco Sánchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sánchez	X					5
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos	X					5
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz	X					5

FACTORES	RESPONSABILIDAD: se refiere al cumplimiento consciente de las obligaciones de su labor					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón		X				4
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez		X				4
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova		X				4
Inv. Desarrollo 4 Marco Sánchez		X				4
Inv. Desarrollo 5 María Sánchez		X				4
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos		X				4
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz		X				4

FACTORES	RENDIMIENTO: Logra los objetivos propuestos en el tiempo deseado					PUNTOS
	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACCEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria-Cajera Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova		X				4
Inv. Desarrollo 4 Marco Sánchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sánchez		X				4
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos		X				4
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz		X				4

FACTORES	CALIDAD: trabaja con exactitud, esmero y orden					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACCEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria-Cajera Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova	X					5
Inv. Desarrollo 4 Marco Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos	X					5
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz	X					5

FACTORES	INICIATIVA: se refiere a la utilización del propio criterio para lograr los resultados deseados de la manera más conveniente para la institución					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACCEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria-Cajera Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova	X					5
Inv. Desarrollo 4 Marco Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos	X					5
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz	X					5

FACTORES	PUNTUALIDAD: se refiere a la llegada a su trabajo en los horarios establecidos tanto a la entrada como a la salida					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria-Cajera Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova	X					5
Inv. Desarrollo 4 Marco Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos	X					5
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz	X					5

FACTORES	COMPAÑERISMO: manifiesta lealtad y confianza con sus compañeros de trabajo					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					
Secretaria-Cajera Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova	X					5
Inv. Desarrollo 4 Marco Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos	X					5
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz	X					5

FACTORES	CREATIVIDAD: es capaz de innovar ingeniosamente, generar ideas.					PUNTOS
PUESTOS	GRADOS					
	OPTIMO 5	BUENO 4	REGULAR 3	APENAS ACCEPTABLE 2	DEFICIENTE 1	
Director Administrativo Ing. Luis Sánchez	X					5
Secretaria-Cajera Ing. Johana Tandazo	X					5
Contadora Ing. Priscila Vargas	X					5
Auxiliar Contable Ing. Inés Uchuari	X					5
Inv. Desarrollo 1 Ing. Yadira Ramón	X					5
Inv. Desarrollo 2 Ing. Catalina Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 3 Ing. Lucia Cordova	X					5
Inv. Desarrollo 4 Marco Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 5 María Sanchez	X					5
Inv. Desarrollo 6 Marco Ríos	X					5
Inv. Desarrollo 7 Ing. Luis Ortiz	X					5

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADO A LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” LOJA

Para obtener la información correspondiente a la evaluación del desempeño del personal de la fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF”, hemos utilizado el criterio del Director Ejecutivo Econ. Alejandro Macas y los formatos que la SENRES utiliza semestralmente para evaluar a todos trabajadores públicos en las que se toman en cuenta los siguientes factores; conocimiento, responsabilidad, rendimiento, calidad, iniciativa, puntualidad, compañerismo y creatividad, para cada grado se ha establecido una puntuación que va desde; 5 (óptimo), 4 (bueno), 3 (regular), 2 (apenas aceptable), 1 (deficiente).

Las personas eficientes y eficaces deberán alcanzar un puntaje de 40 puntos, aquellas que lograren una puntuación menor a lo establecido serán categorizadas como personas que no están entregando el 100% de su rendimiento, por tal razón no contribuyen a que la fundación eleve su nivel de productividad y desarrollo.

PUESTO	TOTAL
Director Administrativo	40
Secretaria	40
Contadora	40
Auxiliar Contable	40
Investigador de Desarrollo 1	39
Investigador de Desarrollo 2	39
Investigador de Desarrollo 3	38
Investigador de Desarrollo 4	39
Investigador de Desarrollo 5	38
Investigador de Desarrollo 6	38
Investigador de Desarrollo 7	38

Como se detalla en el cuadro anterior la evaluación se la aplico primeramente al Director Administrativo quien tuvo una calificación de 40 puntos, continuando con la Secretaria, Contadora y Auxiliar Contable quienes obtuvieron una puntuación de 40 puntos, llegando a la conclusión que estos se encuentran en un óptimo nivel de eficiencia y eficacia en su desempeño, contribuyen de una manera justa a las expectativas de la Fundación, continuando con el proceso se evaluó a los Investigadores de Desarrollo en un total de 7 de los cuáles el Investigador 1,2,4 están a un punto de lograr el nivel más alto de desempeño y los Investigadores 3,5, 6,7 obtuvieron la puntuación más baja de entre los empleados, lo que nos permite deducir que se encuentra en nivel de eficiencia buena para lo que requiere en la institución, haciendo énfasis en llegar al óptimo desempeño de los empleados , ayudando al crecimiento de la Fundación.

h. CONCLUSIONES

- En lo referente al diagnóstico de la situación actual de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras DECOF de la ciudad de Loja, se identificó que la misma cuenta con una Misión Visión y objetivos bien definidos, lo que ayudará a mantener un correcto clima organizacional en la institución, contribuyendo al éxito total, al cual hace referencia su Director Ejecutivo.
- Con relación al diseño organizacional la fundación cuenta con el organigrama estructural, que no se adapta al número real de cargos; de igual manera se evidencia la falta de un organigrama funcional y posicional.
- En cuanto a manuales, la fundación no cuenta con manual de bienvenida, manual de funciones limitante para que el talento humano realice sus actividades de una manera incorrecta.
- El proceso de Admisión y empleo que se realiza en la fundación no es el adecuado, lo que limita tener talento humano que este mejor capacitado y sume en el crecimiento de la fundación.
- Con referencia a la Valoración de puestos por puntos, la fundación tiene un desconocimiento total del mismo, en donde evidenciamos que siete de los empleados en el cargo que ocupan (Investigador de Desarrollo) necesitan un ajuste salarial, lo que provoca el descontento salarial en el talento humano institucional.
- En cuanto a la evaluación de Desempeño que se realiza en la fundación es superficial, con referencia a los diferentes

parámetros a analizar en cada uno de sus talentos humanos, de una forma minuciosa que permita conocer la raíz de sus problemas.

I. RECOMENDACIONES

- Cuidar el clima organizacional que se debe generar dentro de la misma, siguiendo la misión, visión, objetivos, metas que tiene bien establecidas en busca de llegar al éxito total al cual hace referencia su Director Ejecutivo.
- Realizar una reestructuración en su organigrama estructural, mediante la eliminación o creación de cargos de acuerdo al requerimiento y tamaño real de la fundación en la actualidad, de igual forma mantener un orden esquemático en el organigrama funcional y posicional que le permitirá tener datos claros y precisos de las funciones y sueldos de cada uno de los empleados de acuerdo a los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y asesoría.
- Elaboración de un manual de bienvenida, que recogerá toda la información relevante, para el nuevo empleado, al igual que el manual de funciones que ayudara mantener un orden y su relación de dependencia y sus respectivas funciones.
- Realizar todo el proceso de admisión y empleo para la incorporación de nuevo personal calificado, capaz de ocupar la vacante en la fundación.
- Utilizar un método de valoración por puntos propuesto que le ayudara a determinar los conocimientos y condiciones que debe reunir una persona para desempeñar dicha actividad, donde puede evidenciar los descontentos o falencias en cuanto a los salarios y el ajuste salarial a realizarse.

- Elaborar o tomar como base los formatos de la SENRES, para una correcta evaluación de desempeño, que permita aumentar el desenvolvimiento de los empleados en su cargo.

J. BIBLIOGRAFÍA

- ❖ BOHLANDER, George. **Administración de Recursos Humanos**, 2001. 12ª edición, Madrid, Editorial Thomson, pág. 277-297.
- ❖ CORRALES, Ricardo Edwin, **Administración de personal**, 2009, Uniapac -Perú
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto, **Gestión de talento humano**, 2002, Mc Graw Hill, Bogotá.
- ❖ IVANCEVICH, Jhon M, **Administración de Recursos Humanos**, Segunda edición, Pág. 23
- ❖ OCEANO diccionario, **Administración y Finanzas**, 2001, editorial Oceano.
- ❖ WERTHER William B, **Administración de los recursos humanos**, pág. 167-168.
- ❖ Modulo7, **recursos Humanos**, Universidad Nacional de Loja, 2011

PAGINAS DE INTERNET

- ❖ <http://www.mitecnologico.com/Main/Procesoparadise%f10Organizacional>
- ❖ <http://www.manualdebienvenida-de-acogida/manual-acogida.html>
- ❖ <http://www.es.wikipedia.org/wiki/recursoshumanos>
- ❖ <http://www.infomipyme.com/docs/GT/empresarios/rrhh/page6.html>
- ❖ <http://www.rrhh-web.com/analisisdepuestos.html>

K. ANEXOS

Anexo 1. Certificación de Apertura

**FUNDACIÓN DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS**
"INVIRTIENDO EN LOS SUEÑOS"

Loja, 26 de Marzo del 2012

Eco. Alejandro Macas Alarcón; **DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN DECOF**

CERTIFICO:

Que a Jenny Elizabeth Roblez Elizalde con número de cedula N° 1104237191, egresada de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, realizara la tesis denominada: **"DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA FUNDACION DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS DE LA CIUDAD DE LOJA"**, comprometiéndonos a dar todas las facilidades para su elaboración.

Esto todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad facultando a la interesada hacer el uso que creyere conveniente.

Atentamente,

**FUNDACION
"DECOF"
DESARROLLO COMUNITARIO
SIN FRONTERAS
R.U.C. 1191713733001**

Eco. Alejandro Macas Alarcón
**DIRECTOR EJECUTIVO DE LA
FUNDACION DECOF**

decof_loi@yahoo.es

Anexo 2. Ficha de resumen del proyecto

❖ TÍTULO:

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA”.

❖ PROBLEMA

La falta de un diseño organizacional y gestión del talento humano en la fundación de desarrollo comunitario sin fronteras “DECOF” de la ciudad de Loja.

❖ OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Analizar el diseño organizacional y gestión del talento Humano, en la Fundación de Desarrollo Comunitario SIN FRONTERAS “DECOF” de la Ciudad de Loja, mediante la utilización de herramientas administrativas, que le permitirán tener un mejor organización en cada una de las actividades a realizarse, logrando el óptimo desarrollo Institucional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Efectuar un diagnóstico de la situación actual de la Fundación de Desarrollo comunitario Sin Fronteras de la ciudad de Loja.
- Elaborar los organigramas de tipo estructural, funcional y posicional, que nos permita conocer como está estructurada la

Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja.

- Realizar manuales de bienvenida y Funciones para la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja, mismos que proporcionaran una idea clara de las normativas a seguir para el correcto funcionamiento de la Institución.
- Realizar el Proceso de admisión y empleo para la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja, que servirá como referente en la contratación del Talento Humano que necesite la misma.
- Establecer un método de valoración de puestos por puntos, que le permitirá a la Fundación tener una idea clara del conjunto de tareas o actividades, con sus respectivos honorarios de acuerdo a lo establecido con las Leyes Ecuatorianas.
- Ejecutar una Evaluación de Desempeño para los empleados de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja, que permitirá conocer cuál es su rendimiento en la misma.

❖ **METODOLOGIA**

Para el tratamiento presente trabajo investigativo se utilizará los siguientes métodos y técnicas de investigación.

1) MATERIALES

Sirvieron como base fundamental en el tratamiento del presente trabajo de investigación:

- ❖ Suministros de oficina
- ❖ Suministros tecnológicos

2) MÉTODOS

- **Método Científico**

Permitirá a partir de los conocimientos teóricos científicos, y recopilación bibliográfica, sistematizar la información sobre diseño organizacional y gestión del talento humano, permitiendo una comprensión más fundamentada y concreta de lo que se va a investigar.

- **Método Inductivo**

Es un modo de razonar que nos lleva, de una parte a un todo, permitiendo analizar, conocer e identificar el desarrollo que ha tenido la fundación en la gestión del talento Humano y diseño organizacional, mediante la realización de encuestas y entrevistas al personal que labora en la misma; constatando la situación interna y si el ambiente es el adecuado para laborar y cumplir con cada de sus objetivos.

- **Método Deductivo**

Razonamiento que nos lleva de lo general a lo particular, de lo complejo a lo simple, recabando información necesaria y relevante, que se analizará en forma general cuyas conclusiones, determinaran el estado real y actual de la gestión del talento humano de la Fundación de desarrollo comunitario Sin Fronteras permitiendo detectar las falencias para posteriormente llegar a conclusiones y dar posibles alternativas de solución.

- **Método Histórico**

Basado en los antecedentes históricos de los años de vida de la empresa (reseña histórica), obtendremos una visión clara de la situación real de la fundación, y su evolución a lo largo del tiempo.

- **Método Matemático**

Método estadístico que servirá para la interpretación y comprensión de los resultados arrojados de la aplicación de valuación por puntos, y al momento de realizar la tabulación de las encuestas.

3) TÉCNICAS

- **Observación**

Técnica que permite corroborar y comprobar la realidad de la institución, permitiéndonos evidenciar la información y organización de su estructura orgánica funcional actual manteniendo un contacto personal con el hecho o fenómeno objeto de investigación (talento humano) y la relación con la sociedad; así como determinar la gestión del talento humano que se desenvuelve dentro de la institución.

- **Entrevista**

Utilizada para obtener información y establecer una relación directa con el Director Ejecutivo de la Fundación, lo que permitirá extraer de forma objetiva y eficiente la información necesaria que servirá para recoger información veraz sobre el diseño organizacional y la gestión

del talento humano que mantienen dentro de la misma, sirviendo como base fundamental para el desarrollo del proyecto.

- **Encuesta**

Técnica de recopilación de información escrita, que nos servirá para obtener información clara, precisa y específica de los empleados, en lo referente al diseño organizacional y gestión del talento humano de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras de la Ciudad de Loja, mismas que se utilizarán como sustento al momento de analizar e interpretar la información recopilada.

3) Población y Muestra

Por considerar la institución en Investigación, una empresa pequeña, con un total de 11 empleados, tomamos como tamaño de la muestra a todos los miembros de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF” de la Ciudad de Loja y una entrevista al Director Ejecutivo de la misma.

**PERSONAL DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO
COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE
LOJA**

Nº	NOMBRES	CARGO ACTUAL	PROFESIÓN	Nº DE CÉDULA	
	Manuel Alejandro Macas Alarcón	Director Ejecutivo	Economista	1103688097	Entrevista al Director Ejecutivo
1	Luis Alberto Sánchez Tacuri	Director Administrativo	Ingeniero en Industrias Agropecuarias	1103127104	Encuesta a los Empleados
2	Marco Vinicio Ríos Ríos	Asesor de Crédito	Ingeniero Comercial	1103705909	
3	Johana Estela Tandazo Peña	Secretaria - Cajera	Ingeniera Comercial	1104052046	
4	Marco Antonio Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	Egresado de Abogado	1103922231	
5	María Agusta Sánchez Tacuri	Asesor de Crédito	Bachiller	1103521868	
6	Yadira del Rosario Ramón Herrera	Asesor de Crédito	Egresada de Banca y Finanzas	1104496037	
7	Inés BilmaniaUchuariQuizhpe	Auxiliar de Contabilidad	Ingeniera en Banca y Finanzas	1104335706	
8	Johanna Priscila Vargas Romero	Contadora	Doctora en Contabilidad	1104606239	
9	Lucia Enriqueta Córdova Córdova	Asesor de Crédito	Ingeniera Comercial	1104068067	
10	Catalina Dolores Sánchez López	Asesor de Crédito	Ingeniera en Banca y Finanzas	1104247232	
11	Luis Gabriel Ortiz Aguirre	Asesor de Crédito	Ingeniero en Banca y Finanzas	1103864292	

Anexo 3. Formato de Entrevista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Área Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas



ENTREVISTA AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. **Cuál fue el origen de la Fundación de Desarrollo Comunitario Sin Fronteras “DECOF” de la ciudad de Loja.**
2. **¿Cuál es su misión, visión como fundación?**
Misión
Visión
3. **¿Cuenta con objetivos y políticas bien establecidos? ¿Cuáles son estos?**
Objetivos
Políticas
4. **¿Cuáles son las fortalezas del recurso humano que forma parte de la fundación?**
5. **¿Cuál cree Ud. Que son las oportunidades más relevantes que tiene la fundación al contar con su Recurso Humano?**
6. **¿Cree Ud. Que el recurso humano con el que cuenta, está preparado para soportar las amenazas que se puedan presentar en la fundación?**
7. **¿La Fundación “DECOF”, cuenta con infraestructura propia?**
8. **Cree Ud. Que la departamentalización se encuentra físicamente distribuido de forma adecuada?**
9. **¿Cuenta la fundación con organigramas de tipo estructural, funcional y posicional bien estructurados?**
10. **¿Cuenta la fundación con manuales administrativos?**
11. **¿Cuál es el recurso humano que labora en la Institución?**
12. **¿Qué importancia tienen el talento humano en la fundación DECOF?**
13. **¿En la Fundación existe un adecuado ambiente de trabajo?**
14. **¿Cuál de los siguientes aspectos: Recursos Económicos, Materiales y Talento Humano, le parece más importantes dentro de su institución y por qué?**
15. **¿Cuál fue el proceso que se debe seguir para formar parte del talento humano de la fundación, es decir para realizar el reclutamiento de Personal?**
16. **¿Qué aspectos se toman en cuenta para la ubicación adecuada del personal en los puestos de trabajo?**

17. ¿Los empleados son motivados? ¿Cada qué tiempo y de qué forma?
 18. ¿Existe algún tipo de incentivo financiero o no financiero para el personal?
 19. ¿Ha aplicado un método de valuación de puestos con la finalidad de establecer una equidad salarial?
 20. ¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño laboral de cada uno de los empleados de la Fundación?
 21. ¿Cada que tiempo se realiza la evaluación de desempeño de los empleados?
 22. ¿Considera importante evaluar constantemente al personal de la Fundación?
 23. ¿Qué nivel de educación posee usted para desempeñar las actividades de su puesto?
 24. ¿Qué experiencia tiene Ud. para desempeñar su puesto de trabajo?
 25. Tiene usted iniciativa al desarrollar las actividades de su puesto de trabajo?
 26. ¿Su trabajo le implica realizar algún esfuerzo físico y mental?
 27. ¿Su trabajo le implica algún tipo de responsabilidad?
 28. ¿Las condiciones de trabajo donde realiza usted sus actividades son las adecuadas?
 29. ¿El trabajo que Usted realiza le puede causar algún riesgo de accidentes u otros?
 30. ¿Qué grado de formación académica tiene Usted?
- Grado 1:** Posee instrucción primaria ()
- Grado 2:** Tiene Aprobado el ciclo básico y más conocimientos de matemáticas, manejo de instrumentos de alguna dificultad más cursos de adiestramiento. ()
- Grado 3:** Posee Título de bachiller y curso de Adiestramiento ()
- Grado 4:** Posee título de bachiller técnico, maneja todos los instrumentos que se utilizan en el puesto, mas curso de capacitación específico. ()
- Grado 5:** Posee título de tecnólogo más curso específico ()
- Grado 6:** Título académico o de licenciado ()
- Grado 7:** Título profesional o de postgrado. ()
31. ¿Qué grado de experiencia tiene en su puesto de trabajo?
- Grado 1:** Hasta 3 meses ()
- Grado 2:** De 3 meses a 6 meses ()
- Grado 3:** De 6 meses a 12 meses ()
- Grado 4:** De 1 a 2 años ()
- Grado 5:** De 2 a 3 años ()
- Grado 6:** De 3 a 4 años ()
- Grado 7:** Más de 4 años ()

32. ¿En el puesto que ocupa actualmente qué grado de iniciativa tiene Usted?

Grado 1: Habilidad para ejecutar órdenes de carácter rutinario ()

Grado 2: Resolver problemas medianamente difíciles. ()

Grado 3: Resolver problemas complejos. ()

Grado 4: Resolver problemas constantemente difíciles y de trascendencia. ()

Grado 5: Tomar decisiones y proponer procedimientos. ()

Grado 6: Planifica y ordena sus actividades según su importancia. ()

Grado 7: Planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia ()

33. ¿Para desarrollarse en este puesto de trabajo se requiere?

Grado 1: Esfuerzo mínimo para realizar sus labores ()

Grado 2: Algún esfuerzo físico para realizar sus labores ()

Grado 3: Algún esfuerzo físico al operar maquinarias automáticas movilizandopesos de 20 a 40 libras. ()

Grado 4: Mediano esfuerzo físico pero constante, al operar máquinas y movilizar pesos de hasta 60 libras. ()

Grado 5: Mediano esfuerzo físico en armar y desarmar objetos máquinas, movilización de pesos de hasta 80 libras. ()

Grado 6: Considerable esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones movilizandopesos de hasta 100 libras.()

Grado 7: Granesfuerzo físico en trabajos de reparación de máquinas y movilización de más de 100 libras. ()

34. ¿Las actividades que generalmente realizan requieren de:

Grado 1: Atención mental y/o visual. ()

Grado 2: Atención mediana en parte de la jornada. ()

Grado 3: Atención intensa no sostenida en periodos cortos. ()

Grado 4: Atención intensa y sostenida en periodos cortos. ()

Grado 5: Atención intensa en forma regular. ()

Grado 6: Atención fija y sostenida en parte de la jornada. ()

Grado 7: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada. ()

35. ¿Cuál es su responsabilidad por los equipos y maquinaria dotados por la empresa?

Grado 1: La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe ()

Grado 2: el equipo se puede dañar ocasionalmente ()

Grado 3: por su mala utilización es difícil de causar daño a las máquinas y equipos ()

Grado 4: Fácilmente puede dañarse la maquina por ser delicada ()

Grado 5: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe la máquina y equipo ()

Grado 6: Puede causar daños en maquinaria o equipo por descuido en la ejecución de los trabajos. ()

Grado 7: El daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido ()

36. ¿Cuál es su responsabilidad por materiales, productos y/o dinero?

Grado 1: No es responsable de ningún tipo de material, dinero o producto. ()

Grado 2: Es responsable en el manejo de productos, materiales o dinero de 0 a 300 dólares. ()

Grado 3: Es responsable en el manejo de producto, materiales o dinero desde 301 a 1000 dólares. ()

Grado 4: Es responsable de producto, materiales o dinero desde 1001 a 3000 dólares. ()

Grado 5: Es responsable de producto, materiales o dinero de 3001 a 5000 dólares()

Grado 6: Es responsable de producto, materiales o dinero de 5001 a 10000 dólares. ()

Grado 7: Es responsable de producto, materiales o dinero de más de 10000 dólares. ()

37. ¿Cuál es el grado de responsabilidad por personas, que tiene Ud. dentro de la empresa?

Grado 1.- Responde por su trabajo. ()

Grado 2.- Dirige y supervisa el trabajo de hasta dos personas. ()

Grado 3.- Dirige y controla el trabajo de hasta seis personas. ()

Grado 4.- Dirige y controla el trabajo de hasta diez personas. ()

Grado 5.- Dirige y controla el trabajo de hasta quince personas. ()

Grado 6.- Controla y supervisa el trabajo de más de quince personas.()

Grado 7.- Controla y supervisa el trabajo a jefes de mandos medios. ()

38. ¿En qué condiciones de trabajo se desarrolla Ud. dentro de la empresa?

Grado 1.- Se realiza en condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, iluminación mixta. ()

Grado 2.- Horarios incómodos fuera de las horas hábiles, en condiciones variables. ()

Grado 3.- El trabajo se lo ejecuta permanentemente en lugares calientes, ruidosos y sucios. ()

Grado 4.- El trabajo se lo realiza en lugares inadecuados, por falta de espacio, e implementación. ()

Grado 5.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, caminando toda la jornada()

Grado 6.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, trepando, halando, elevando, toda la jornada de trabajo en un ambiente sucio y ruidoso. ()

Grado 7.- El trabajo se desarrolla en un ambiente sucio, ruidoso, grasiento, temperaturas incómodas, gas nocivo. ()

39. ¿Desarrollarse en su puesto de trabajo implica de algún tipo de riesgo?

Grado 1.- La posibilidad que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual()

Grado 2.- trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas. ()

Grado 3.- Trabajo que implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal de hasta 3 días. ()

Grado 4.- Expuesto a accidentes que puedan producir molestias con incapacidad temporal de hasta 5 días. ()

Grado 5.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días. ()

Grado 6.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días. ()

Grado 7.- Expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad permanente e inclusive la muerte. ()

40. ¿Habitualmente con que puesto de trabajo tiene mayor comunicación?

Anexo 4. Formato de Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Área Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO SIN FRONTERAS “DECOF” DE LA CIUDAD DE LOJA.

La presente encuesta está destinada a obtener información necesaria para la elaboración de la tesis y tener una noción clara del **Diseño Organizacional y la Gestión del Talento Humano** que se mantiene en la Fundación “DECOF” a quien Ud. Muy dignamente representa, le ruego de la manera más comedida se digne contestar el siguiente banco de preguntas con toda sinceridad. Cabe recalcar que la información obtenida será única y exclusivamente utilizada con fines académicos.

DATOS GENERALES:

Nombre:

Cargo que ocupa:

Instrucción:

Edad:

Título Profesional:

Sueldo:

1. ¿Conoce Usted sobre la misión y visión de la fundación?

Misión.....

.....

Visión.....

.....

2. Conoce Ud. las políticas y objetivos de la Fundación?

Políticas.....

.....

Objetivos.....

.....

3. ¿Cuál cree Usted que son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la fundación?

Fortalezas.....

.....

Oportunidades.....

.....

Debilidades.....

.....

Amenazas.....

.....

4. ¿Conoce Usted con qué tipo de organigramas cuenta la fundación?

Organigrama estructural ()

Organigrama Funcional ()

Organigrama posicional ()

5. ¿Conoce Ud. qué tipos de manuales administrativos posee actualmente la fundación?

Manual de bienvenida ()

Manual de Funciones ()

6. ¿Cree que es necesario un manual de bienvenida y funciones en la Fundación?

Si () No ()

Porque.....

7. ¿Por qué medio se enteró de la vacante en la fundación?

Referencias personales ()

Prensa escrita ()

Socios fundadores ()

8. ¿Cuál fue el proceso que siguieron en la Fundación DECOF para seleccionarlo?

Hoja de solicitud de empleo ()

Entrevista ()

Pruebas o test ()

9. ¿Si le aplicaron una entrevista quien la aplicó y que contuvo la misma?

10. ¿Qué tipo de contrato posee Ud. para laborar en la Fundación DECOF?

11. ¿Cree Ud. que el espacio físico es el adecuado para desarrollar su trabajo?

Si () No ()

Porque.....

12. ¿Conoce Ud. con exactitud las funciones inherentes a su cargo?

Si () No ()

Porque.....

13. ¿Cree Ud. Que la departamentalización está acorde con las funciones que Ud. cumple?

Si () No ()

Porque.....

14. ¿Recibe Capacitación por parte de la Fundación?

Si () No ()

Porque.....

15. ¿Qué tipo de capacitación desearía Ud. que se le concedieran para mejorar sus conocimientos?

.....
.....

16. ¿Esta Ud. De acuerdo con el sueldo que percibe, conforme lo establece la ley?

Si () No ()

Porque.....
.....

17. ¿La empresa le otorga beneficios de ley? Como:

Seguro social () Vacaciones ()

Compensación Familiar () Ninguno ()

Décimo Tercero () Todos ()

Décimo cuarto ()

Utilidades ()

Indique.....
.....
.....

18. ¿Cumple Ud. con una correcta aplicación de los principios de organización para lograr una buena administración y mantener un adecuado ambiente de trabajo dentro de la Institución?

SI () NO ()

Porque.....
.....

19. ¿Se siente motivado al realizar su trabajo?

SI () NO ()

Porque.....
.....
.....

20. Se siente comprometido con el progreso socio- económico de la Fundación?

SI () NO ()

Porque.....
.....

21. ¿Qué tipo de motivación desearía Ud. recibir por realizar las actividades encomendadas?

.....
.....

22. ¿Su desempeño laboral ha sido evaluado en algún momento?

Cada mes ()

Cada tres meses ()

Cada seis meses ()

Cada año ()

23. ¿Conoce del propósito de la evaluación del desempeño?

SI ()

NO ()

Porque.....

.....

.....

24. ¿Cree Ud. Que el buen desempeño de cada empleado debe ser recompensado?

SI ()

NO ()

Porque.....

.....

.....

25. ¿Esta Ud. de acuerdo con que la empresa evalúe constantemente al personal.

SI ()

NO ()

Porque.....

.....

.....

26. ¿Qué grado de formación académica tiene Usted?

Grado 1: Posee instrucción primaria ()

Grado 2: Tiene Aprobado el ciclo básico y más conocimientos de matemáticas, manejo de instrumentos de alguna dificultad más cursos de adiestramiento. ()

Grado 3: Posee Título de bachiller y curso de Adiestramiento ()

Grado 4: Posee título de bachiller técnico, maneja todos los instrumentos que se utilizan en el puesto, mas curso de capacitación específico. ()

Grado 5: Posee título de tecnólogo más curso específico ()

Grado 6: Título académico o de licenciado ()

Grado 7: Título profesional o de postgrado. ()

27. ¿Qué grado de experiencia tiene en su puesto de trabajo?

Grado 1: Hasta 3 meses ()

Grado 2: De 3 meses a 6 meses ()

Grado 3: De 6 meses a 12 meses ()

Grado 4: De 1 a 2 años ()

Grado 5: De 2 a 3 años ()

Grado 6: De 3 a 4 años ()

Grado 7: Más de 4 años ()

28. ¿En el puesto que ocupa actualmente qué grado de iniciativa tiene Usted?

Grado 1: Habilidad para ejecutar órdenes de carácter rutinario ()

Grado 2: Resolver problemas medianamente difíciles. ()

Grado 3: Resolver problemas complejos. ()

Grado 4: Resolver problemas constantemente difíciles y de trascendencia. ()

Grado 5: Tomar decisiones y proponer procedimientos. ()

Grado 6: Planificar y ordena sus actividades según su importancia. ()

Grado 7: Planificar, organizar, ejecutar, evaluar y tomar decisiones de trascendencia ()

29. Para desarrollarse en este puesto de trabajo se requiere?

- Grado 1:** Esfuerzo mínimo para realizar sus labores ()
Grado 2: Algún esfuerzo físico para realizar sus labores ()
Grado 3: Algún esfuerzo físico al operar maquinarias automáticas movilizandopesos de 20 a 40 libras. ()
Grado 4: Mediano esfuerzo físico pero constante, al operar máquinas y movilizar pesos de hasta 60 libras. ()
Grado 5: Mediano esfuerzo físico en armar y desarmar objetos máquinas, movilización de pesos de hasta 80 libras. ()
Grado 6: Considerable esfuerzo físico puesto que el trabajo lo realiza en diferentes posiciones movilizandopesos de hasta 100 libras. ()
Grado 7: Gran esfuerzo físico en trabajos de reparación de máquinas y movilización de más de 100 libras. ()

30. ¿Las actividades que generalmente realizan requieren de:

- Grado 1:** Atención mental y/o visual. ()
Grado 2: Atención mediana en parte de la jornada. ()
Grado 3: Atención intensa no sostenida en periodos cortos. ()
Grado 4: Atención intensa y sostenida en periodos cortos. ()
Grado 5: Atención intensa en forma regular. ()
Grado 6: Atención fija y sostenida en parte de la jornada. ()
Grado 7: Atención intensa, constante, y sostenida en la jornada. ()

31. ¿Cuál es su responsabilidad por los equipos y maquinaria dotados por la empresa?

- Grado 1:** La probabilidad es mínima de que el equipo se dañe ()
Grado 2: el equipo se puede dañar ocasionalmente ()
Grado 3: por su mala utilización es difícil de causar daño a las máquinas y equipos ()
Grado 4: Fácilmente puede dañarse la maquina por ser delicada ()
Grado 5: Por el mal mantenimiento es probable que se dañe la máquina y equipo ()
Grado 6: Puede causar daños en maquinaria o equipo por descuido en la ejecución de los trabajos.()
Grado 7: El daño de la maquinaria y equipo es infalible por cualquier descuido ()

32. ¿Cuál es su responsabilidad por materiales, productos y/o dinero?

- Grado 1:** No es responsable de ningún tipo de material, dinero o producto. ()
Grado 2: Es responsable en el manejo de productos, materiales o dinero de 0 a 300 dólares. ()
Grado 3: Es responsable en el manejo de producto, materiales o dinero desde 301 a 1000 dólares. ()
Grado 4: Es responsable de producto, materiales o dinero desde 1001 a 3000 dólares. ()
Grado 5: Es responsable de producto, materiales o dinero de 3001 a 5000 dólares()
Grado 6: Es responsable de producto, materiales o dinero de 5001 a 10000 dólares. ()

Grado 7: Es responsable de producto, materiales o dinero de más de 10000 dólares. ()

33. ¿Cuál es el grado de responsabilidad por personas, que tiene Ud. dentro de la empresa?

GRADO 1.- Responde por su trabajo. ()

GRADO 2.- Dirige y supervisa el trabajo de hasta dos personas. ()

GRADO 3.- Dirige y controla el trabajo de hasta seis personas. ()

GRADO 4.- Dirige y controla el trabajo de hasta diez personas. ()

GRADO 5.- Dirige y controla el trabajo de hasta quince personas. ()

GRADO 6.- Controla y supervisa el trabajo de más de quince personas. ()

GRADO 7.- Controla y supervisa el trabajo a jefes de mandos medios. ()

34. ¿En qué condiciones de trabajo se desarrolla Ud. dentro de la empresa?

GRADO 1.- Se realiza en condiciones normales, en el interior, limpio, ordenado, buena ventilación, iluminación mixta. ()

GRADO 2.- Horarios incómodos fuera de las horas hábiles, en condiciones variables. ()

GRADO 3.- El trabajo se lo ejecuta permanentemente en lugares calientes, ruidosos y sucios. ()

GRADO 4.- El trabajo se lo realiza en lugares inadecuados, por falta de espacio, e implementación. ()

GRADO 5.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, caminando toda la jornada. ()

GRADO 6.- El trabajo se lo realiza a la intemperie, trepando, halando, elevando, toda la jornada de trabajo en un ambiente sucio y ruidoso. ()

GRADO 7.- El trabajo se desarrolla en un ambiente sucio, ruidoso, grasiento, temperaturas incómodas, gas nocivo. ()

35. ¿Desarrollarse en su puesto de trabajo implica de algún tipo de riesgo?

GRADO 1.- La posibilidad que ocurran accidentes de trabajo es muy eventual. ()

GRADO 2.- trabajo que a veces ocasionan agresiones verbales y físicas. ()

GRADO 3.- Trabajo que implica riesgos ocasionales de lesiones leves lo cual puede producir incapacidad temporal de hasta 3 días. ()

GRADO 4.- Expuesto a accidentes que puedan producir molestias con incapacidad temporal de hasta 5 días. ()

GRADO 5.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días. ()

GRADO 6.- Constantemente expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad temporal de hasta 30 días. ()

GRADO 7.- Expuestos a accidentes que puedan producir incapacidad permanente e inclusive la muerte. ()

36. ¿Habitualmente con que puesto de trabajo tiene mayor comunicación?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5.

MEMORIA FOTOGRÁFICA
FUNDACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO
SIN FRONTERAS DECOF-LOJA

INVIRTIENDO EN LOS SUEÑOS.....



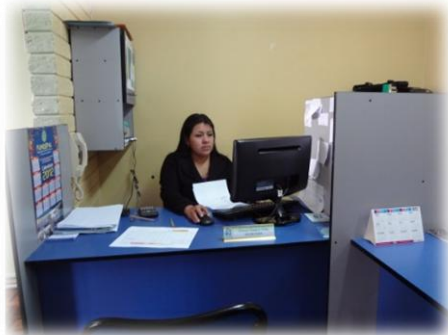
Instalaciones de la Fundación, calle José María Peña y
Mercadillo, N° 12-37



Director Ejecutivo- Econ. Alejandro Macas



Director Administrativo
Ing. Luis Sánchez



Secretaria Ing. Johana Tandazo



Contadora - Ing. Priscila Vargas



Oficinas de los Investigadores de Desarrollo



Asesor legal – Dr. Byron Torres



Sala de espera de la Fundación “DECOF”

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Título	1-2
Resumen	3-7
Summary	8-11
Introducción	12-15
Revisión de literatura	16-26
Materiales y métodos	27-32
Resultados	33-82
Discusión	83-93
Propuesta	94-198
Conclusiones	199-200
Recomendaciones	201-202
Bibliografía	203
Anexos	204-226
Índice	227