



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TITULO:**

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES,  
VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO  
DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA  
CIUDAD DE LOJA”**

Tesis previa a la obtención de  
grado de Ingeniera Comercial

**AUTOR:**

*Karla Belén Arellano Luna*

**DIRECTOR:**

*Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.*

**Loja-Ecuador**

**2014**

## CERTIFICACIÓN

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

### CERTIFICA:

Que la presente tesis titulada: "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA", desarrollada por la aspirante Karla Belén Arellano Luna previa a optar el grado de Ingeniera Comercial, ha sido revisada y dirigida, por lo que autoriza su presentación, sustentación y defensa.

Cedula

1104874612

Fecha

Loja, Julio del 2014

Loja, julio del 2014

Atentamente;



Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.  
DIRECTOR DE TESIS

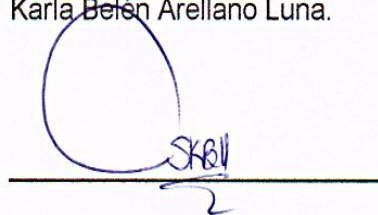
## AUTORIA

Yo, Karla Belén Arellano Luna, declaro ser autora del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Autor:** Karla Belén Arellano Luna.

**Firma:**



**Cédula:** 1104870678

**Fecha:** Loja, Julio del 2014.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

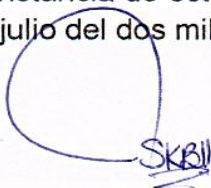
Yo Karla Belén Arellano Luna declaro ser autora de la tesis titulada: **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA”** como requisito para optar al título de INGENIERA COMERCIAL; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 10 días del mes de julio del dos mil catorce, firma el autor.

Firma: \_\_\_\_\_



**Autor:** Karla Belén Arellano Luna

**Cédula:** 1104870678

**Dirección:** Loja, los Geranios.

**Correo electrónico:** atat89@hotmail.com

**Teléfono Celular:** 0969008043

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

**TRIBUNAL DE GRADO:**

Dr. Ángel Cabrera Achupallas Mg. Sc.

Ing. Lolyta Hualpa Lima Mg. Sc.

Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.

Presidenta

Vocal

Vocal

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia, por haberme dado la oportunidad de estudiar y formarme como una profesional, a todos mis docentes de la carrera de Administración de Empresas que a lo largo de mi vida universitaria supieron impartir sus conocimientos de la manera más adecuada permitiendo así el desarrollo eficiente del mi trabajo.

De manera muy especial a mi director de tesis, Mg. Carlos Rodríguez quien desinteresadamente gracias a sus conocimientos, experiencia y paciencia me ayudo en la realización de la presente tesis hasta la culminación de la misma.

Agradezco también a mis abnegados padres por su amor, apoyo y paciencia ya que sin ellos no estaría aquí logrando un triunfo que no solo es mío sino de ellos también, a mis hermanos y sobrinos quienes me han llenado de motivación para no detenerme a pesar de las dificultades que como familia hemos vivido.

## **DEDICATORIA**

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora es el momento de regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar; a mis padres y hermanos quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Karla Belén.

**a. TITULO**

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES,  
VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y  
REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA  
FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA”

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo investigativo de tesis tuvo como objetivo principal la **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA”**, que permita una eficiente administración en la fundación, el cual dio origen al título de este trabajo.

Se presenta a continuación el resumen como punto b, en donde se disgrega cada parte de la tesis; luego consta la introducción, donde se da una visión general de la problemática que dio origen al tema de tesis.

En el punto d se presenta la revisión de literatura que contiene los componentes que permiten sustentar el tema de tesis de manera teórica con argumentos de otros autores que avalan los conocimientos citados en este trabajo investigativo.

A continuación en el punto e, se presentan los materiales y métodos donde se destaca la utilización de los métodos, científico que se utilizó para obtener información que sirvió para realizar el marco teórico; deductivo mediante el cual se recolectó información relacionada con el talento humano; inductivo para el análisis de los datos obtenidos a través de técnicas de investigación como entrevista a la Directora y encuesta a los empleados que laboran actualmente en la fundación que permitieron recopilar información valiosa acerca del desenvolvimiento del talento humano; histórico mediante el cual se pudo realizar la reseña histórica de la empresa; descriptivo, mediante el cual se pudo poner de manifiesto la estructura o comportamiento de la



Fundación; analítico que se utilizó al momento de examinar la información que brindó las encuestas y entrevista. Así mismo se aplicaron las técnicas de observación directa para tener la primera impresión acerca de la infraestructura y desenvolvimiento del talento humano en la empresa; y la entrevista aplicada a la Directora de la función y la encuesta aplicada a los empleados de la misma en un total de 30.

En los resultados se inicia con una reseña histórica de la empresa, luego como parte del diagnóstico constan los resultados de la entrevista y encuestas realizadas al gerente y empleados de la fundación "SER", respectivamente.

En los resultados la presente investigación permitió la elaboración de los organigramas reestructurados, donde constan los cargos que están en función de la realidad actual de la empresa, luego se desarrolló un Manual de Funciones en donde se presenta información valiosa e importante con respecto a cada uno de los cargos que integran la empresa, funciones y responsabilidades de los miembros de la organización, evitando la duplicidad de funciones y permitiendo mejor organización empresarial. Además se elaboró la valuación de puestos, donde se aplicó el sistema por puntos con sus respectivas etapas desde la definición de factores hasta la valoración de los puestos de trabajo, donde se obtuvo los siguientes resultados: el total de puntos según la valuación es 4355, los sueldos que perciben los empleados de la empresa asciende a \$ 6927.59, con estos datos se aplicó la ecuación de línea recta, la cual dio como resultado una pendiente de 1,59, tomando como base el valor antes mencionado, se realizó el ajuste salarial

con un factor de valorización de 1,59, con el fin de determinar los nuevos salarios. Cabe destacar que dicha revalorización solamente se realizó a los cargos que se encontraban por debajo de la línea del ajuste salarial, que en total sumaron 7, y que son Directora, Contadora, Médico Internista, Recepcionista, Laboratorista, Ginecólogo y Auxiliar de Farmacia. Finalizando este punto se realizó el reglamento de admisión y empleo, mismo que permitirá a la empresa seleccionar al personal más idóneo para ocupar cualquier cargo donde se presente una vacante en el futuro.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo siendo las más relevantes que el talento humano que labora en la fundación "SER", desconoce las principales tareas o funciones del cargo y los requisitos que el cargo exige, debido a la falta de una descripción y análisis a cada puesto de trabajo, y dentro de las recomendaciones se sugiere considerar El Manual de Clasificación y la Valuación de puestos para la empresa, con el objetivo de valorar en forma sistemática el desempeño del personal en su cargo, con lo que se determinará si cumple con los requisitos que se exigen para los diferentes cargos de la empresa.

## **ABSTRACT**

This research thesis main objective was "Development of a manual functions, job evaluation points and rules for admission and employment for the foundation" BE "in the city of Loja", allowing efficient administration in the foundation, which gave rise to the title of this work.

Summary as point b, where each part of the thesis is presented below disintegrates; then comprises the introduction, where an overview of the problems that gave rise to the thesis topic is given.

Literature review that contains components that substantiate the thesis topic theoretically with other authors' arguments that support the knowledge mentioned in this research paper presents the point d. Then at the point e, the materials and methods where the use of the methods, a scientist who was used to obtain information used for the theoretical framework highlights are presented; deductive whereby information related to human talent was collected; for inductive analysis of the data obtained through research techniques such as interview the Director and employee survey currently working on the foundation that allowed gathering valuable information about the development of human talent; history through which he could make the historical review of the company; description, by which it was possible to show the structure or behavior of the Foundation; analytical than was used when examining the information provided surveys and interviews. Also direct observation techniques to get the first impression about the infrastructure and development of human resources in the company were applied; and interview the Director applied

function and survey of employees of the same in a total of 30. In the results begins with a historical overview of the company, then as part of the diagnostic recording the results of surveys and interview the manager and employees of the foundation "SER", respectively.

The results of this research allowed the development of restructured organizational chart where consist charges are based on the current situation of the company, then a manual where valuable features and important information is presented with respect to each developed charges that make up the business, functions and responsibilities of the members of the organization, avoiding duplication of functions and enabling better business organization. Besides the valuation of positions, where the system is applied on points with their respective stages from defining factors to the valuation of jobs, where the following results were obtained was developed: the total points as the valuation is 4355, salaries paid to employees of the company amounted to \$ 6,927.59, with these data the straight line equation was applied, which resulted in a slope of 1.59, based on the above value, the wage adjustment was made a recovery factor of 1.59, in order to determine the new salaries. Note that this revaluation was performed only charges that were below the line of the salary adjustment, which in total amounted to 7 and are Director, Accountant, Internist Receptionist Laboratorista, Gynecologist and Assistant Pharmacy. Completing this point the rules for admission and employment was given it will allow the company to select the most suitable for any office where a vacancy arises in future staff. Finally, conclusions and recommendations of the paper are presented the

most relevant to human talent working in the foundation "SER" unknown key tasks or job functions and requirements that the position, due to the lack of a description and analysis at each job, and within the recommendations we suggest considering Manual of Classification and Valuation of positions for the company, with the aim of systematically evaluate staff performance in office, which will determine whether meets the requirements necessary for the various positions in the company.

### **c. INTRODUCCIÓN**

Las fundaciones son organizaciones constituidas sin fines de lucro, que por voluntad de sus creadores tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general.

En nuestro país la mayoría de las fundaciones no tienen personería jurídica debido a que no reciben apoyo del estado ni cuentan con una aportación de dinero o patrimonio inicial que les permitan conseguir los objetivos planteados, de igual manera las fundaciones formadas a nivel de la Región Sur así como también de la ciudad de Loja presentan los mismos inconvenientes debido a que se forman solas sin el respaldo o apoyo económico del estado. La fundación SER nace ante la necesidad de contar con un ente especializado en brindar servicios de atención médica a bajo costo con la finalidad de promover prácticas que protejan la salud de los habitantes de la ciudad de Loja, su provincia y parte de la Región Sur del País, y como el número de usuarios que atienden diariamente ha traído consigo inconvenientes a nivel organizacional ya que se ha podido notar un retraso en cuanto a la administración de la Fundación. La empresa **no** cuenta con una estructura orgánica definida ya que no posee organigrama, y existen ciertos lineamientos que deben ser corregidos a fin de que tanto la imagen exterior, como la organización interna tengan la armonía para la que fue creada, por lo cual posee algunas deficiencias en el ámbito de recursos humanos como son la falta de una estructura definida, la duplicidad de funciones, la falta de una normativa para ingreso de personal a la empresa y los sueldos que no están acorde con las funciones desempeñadas, por ello

la empresa presenta el principal problema dio origen al tema, **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA”** que defina con claridad las actividades específicas de cada puesto de trabajo, además de normar el ingreso del personal a la empresa y que revalorice los sueldos que actualmente percibe el personal.

Para la investigación fueron necesarios los métodos científico, deductivo, inductivo, analítico, histórico, descriptivo y las técnicas de la observación directa, entrevista y encuesta, las mismos que permitieron desarrollar los objetivos del proyecto que fueron realizar un diagnóstico de la fundación, reorganizar la plantilla, desarrollar manuales de gestión de Talento Humano , proponer en función de cada uno de los componentes del manual de funciones en las fases: reclutamiento, selección y admisión, de valuación de puestos y la aplicación del reglamento con su correspondiente seguimiento.

Para el desarrollo del tema de tesis fue necesario el cumplimiento de los seis objetivos específicos:

- ✓ Aplicar encuestas para analizar la Estructura Organizacional de la Fundación SER.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de Fundación SER de la ciudad de Loja.
- ✓ Proponer un Manual de Funciones para la Fundación SER de la ciudad de Loja.

- ✓ Desarrollar un sistema de valoración de puestos que permita determinar si las remuneraciones percibidas son acordes a las funciones que realizan.
- ✓ Proponer un Reglamento para la admisión del personal con la finalidad de tener el capital humano adecuado para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa.
- ✓ Conclusiones y Recomendaciones.

Al término del presente trabajo investigativo se plantean conclusiones, luego de haber obtenido evidencias y resultados del manejo organizacional y talento humano, así como recomendaciones para el director de la fundación de la misma manera para sus colaboradores.

Seguidamente tenemos la bibliografía puesta en orden alfabético, los anexos en donde consta el formato de encuesta, entrevista y fotos de la fundación.



#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

##### **MARCO REFERENCIAL**

“De acuerdo al Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, organismo rector de las fundaciones en el Ecuador, se define como fundación a las organizaciones constituidas sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general.”<sup>1</sup>

“Dentro de la legislación ecuatoriana, se tipifica a las fundaciones y corporaciones como entes jurídicos, capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones. Una fundación no es sólo una organización que otorga donaciones. Por lo general, pretende ser una institución permanente volcada hacia el bienestar social, que tenga la capacidad de recaudar y administrar fondos.

Cada fundación se ha establecido como una estrategia para abordar uno o varios retos sociales, entre los cuales se pueden destacar el desarrollo social, el desarrollo comunitario, la conservación ambiental, la lucha contra enfermedades, la actualización y transferencia tecnológica, la capacitación, la educación, los emprendimientos productivos, etc., y no parecía probable que pudieran resolverse a corto o a mediano plazo. No se trata sólo de descubrir cómo se podría satisfacer una necesidad

---

<sup>1</sup> Guía Práctica para la Creación de Fundaciones “SYNERGOS”

inmediata, sino cómo se podría usar los recursos financieros para promover una acción sostenible a largo plazo.

Los fundadores durante su labor llegan a desempeñar algunas actividades, ente ellas: vincular la necesidad de una organización; contribuir con su asesoramiento en el campo técnico, financiero, consultor o facilitador; recaudar los fondos necesarios para el fin; movilizar talentos, energía y recursos de otros que comparten su visión; y planificar e implementar la propia fundación. Así como las personas aportan al desarrollo de las fundaciones, otras organizaciones también pueden participar en su creación, sobre todo en lo referente al acceso de conocimiento y a las informaciones, de espacio físico, personal y asistencia técnica.”<sup>2</sup>

“En cuanto a las fundaciones de salud; su objeto es la promoción y protección de la Salud en cualquiera de sus vertientes mediante la docencia, investigación, desarrollo e innovación de las Ciencias de la salud, así como la realización de actividades de promoción, prestación y gestión de recursos y servicios sanitarios avanzados.

El objeto busca de forma contundente la excelencia médica, investigadora y tecnológica, que además de convertir a la Fundación en referencia para el Sistema Nacional de Salud, facilite al ciudadano la accesibilidad a servicios y tecnologías de calidad y eficacia, donde tratar las patologías de importancia para la Salud Pública y Comunitaria, resaltando las oncológicas, cardiológicas, biomédicas, neurodegenerativas, infecciosas así como las

---

<sup>2</sup> Guía Práctica para la Creación de Fundaciones “SYNERGOS”

relativas a promoción y gestión de la donación, extracción de sangre y trasplantes.

Su actividad se ve orientada cumplir con los siguientes fines:

- Mejorar el estado de salud de la población
- Promocionar la salud de las personas y comunidades
- Promover la educación para la salud de la población
- Prevenir los riesgos de enfermedades
- Promover la asistencia sanitaria individual y personalizada
- Asegurar la eficiencia y la calidad en la prestación de sus servicios

Cabe mencionar que las fundaciones de salud también actúan como un centro de Distribución de donaciones, lo que significa que recibe alimentos, ropa, remedios, pañales, entre muchas otras cosas y los entrega a hospitales, comedores y hogares, entre otras instituciones de beneficencia y a familias de escasos recursos.”<sup>3</sup>

También brindan apoyo emocional y terapéutico a las personas que están atravesando una enfermedad considerada terminal.

## **MARCO CONCEPTUAL**

## **ORGANIZACIÓN**

### **Concepto de Organización**

---

<sup>3</sup> Libro Salud para todos “MASPAS”

“Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella.”<sup>4</sup>

### **Funciones de la organización**

Función que cumple la organización consiste en organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su organización; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno.

### **Alcance de la Organización**

Organización en el nivel global: abarca la empresa en su totalidad. Se denomina diseño organizacional, que pueden ser de tres clases: organización lineal, funcional y línea – staff.

- **Organización en el nivel departamental:** es la organización que abarca cada departamento de la empresa. Se denomina diseño departamental o simplemente departamentalización.
- **Organización en el nivel de tareas y operaciones:** organización enfocada hacia cada tarea, actividad u operación específica. Se denomina diseño de cargo o tareas y está constituido por la descripción y el análisis de cargo.

### **TIPOS DE ORGANIZACIÓN**

“**Organización lineal:** Es el tipo de organización más antiguo y más sencillo, se basa en el principio de la unidad de mando”<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup>CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de recursos humanos**. 5ta edición, McGraw Hill, Colombia, 2001, pág. 7

**“Características:** Autoridad única basada en la jerarquía, los canales formales de comunicación, la centralización de las decisiones y su configuración claramente piramidal.

**Ventajas:** Su estructura simple y de fácil comprensión, la gran delimitación de la responsabilidad de cada órgano, la facilidad de implementación, su estabilidad y adecuación a organizaciones de tamaño pequeño.

**Desventajas:** Radica en el mando autocrático, la tendencia a la rigidez y la inflexibilidad, la falta de especialización, el énfasis en los jefes que quieren hacerlo todo y la congestión de los canales o líneas de comunicación a medida que la empresa crece. En consecuencia, la organización lineal es la adecuada para la organización pequeña, rutinaria, de vida corta o que todavía este en su etapa inicial de formación.

**Organización funcional:** Se basa en el principio funcional, es decir, en el principio especialización.”<sup>6</sup>

**“Características:** Autoridad funcional o dividida, líneas directas de comunicación, descentralización de las decisiones y énfasis en la especialización.

**Ventajas:** La supervisión técnica, debido a la especialización de los órganos, y a las comunicaciones directas y sin intermediario.

**Desventajas:** Residen en la múltiple subordinación, que provoca dilución de la autoridad de mando, tendencia a la competencia entre los diferentes especialistas, confusión en cuanto a los objetivos, y surgimiento de tensión y

---

<sup>5</sup>ETZIONI, A., Organizaciones modernas, UTEHA, México, 1972

<sup>6</sup>ETZIONI, A., Organizaciones modernas, UTEHA, México, 1972

conflicto en la organización. La funcional es la más indicada cuando la organización es pequeña o cuando es necesario delegar transitoriamente la actividad funcional en algún órgano para implementar un programa o evaluar alguna actividad.

**Organización línea – staff:** Es una combinación de la organización lineal y la funcional que maximiza las ventajas de ambas y reduce sus desventajas, aunque en el fondo predomine las características lineales. Existen órganos de línea (de ejecución o de operación) y órganos de staff (de consultaría, asesoría o incluso, la presentación de servicio especializado). Su desventaja radica en la posibilidad de conflicto entre los órganos operativos (línea) y los de asesoría (staff), y la dificultad para mantener el equilibrio dinámico entre el poder de los órganos de línea y el poder de los staff. En la actualidad, la organización de línea – staff es el tipo de organización más utilizada en las empresas.”<sup>7</sup>

## **DISEÑO ORGANIZACIONAL**

### **Concepto**

“Es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.”<sup>8</sup>

### **Objetivo**

---

<sup>7</sup>ETZIONI, A., Organizaciones modernas, UTEHA, México, 1972

<sup>8</sup> GALLEGO, Porras Ángel Antonio. Diseño de una Estructura Organizacional. 1ra. Parte. Editorial ANALUISA 1988

“Definir, proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que permite alcanzar la visión que se ha establecido.”<sup>9</sup>

## **MANUALES ADMINISTRATIVOS**

### **Concepto**

“Representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.”<sup>10</sup>

## **CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**

- **“Manual de Bienvenida:** Expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.
- **Manual de Funciones:** Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la

---

<sup>9</sup> GALLEGO, Porras Ángel Antonio. Diseño de una Estructura Organizacional. 1ra. Parte. Editorial ANALUISA 1988

<sup>10</sup> REYES, Ponce Agustín. Administración de Personal. 1era. Parte. Editorial LIMUSA 1987

estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

- Manual de Procedimientos: Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.”<sup>11</sup>
- **“Manual de Seguridad:** Es muy importante proporcionar protección de seguridad e higiene a los trabajadores, ya que esto redundará en mejores beneficios para ellos y para la compañía. Un ambiente seguro puede ahorrar muchos costos a la empresa. Se da gran importancia a la seguridad e higiene ya que se incrementa la productividad de los empleados y cuando se quiere atraer a nuevos empleados la compañía tiene buenos antecedentes en este aspecto.”<sup>12</sup>

## **ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO**

### **Origen**

“En la Década de los 70 Por primera vez se utiliza el término administración de los recursos humanos, ya en la década de los 80 la administración de recursos humanos llega a su madurez estableciendo áreas administrativas,

---

<sup>11</sup>REYES, Ponce Agustín. Administración de Personal. 1era. Parte. Editorial LIMUSA 1987

<sup>12</sup>CHIAVENATO. Idalberto. Gestión del Talento Humano



como: capacitación, sueldos y salarios, contratación, empleo del desarrollo organizacional.

### **Concepto**

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos las habilidades etc. de los miembros de la organización en beneficio del individuo, y de la propia organización.

## **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **Concepto**

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro.”<sup>13</sup>

### **Objetivos**

“Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con conocimientos, habilidades, destrezas, competencias y satisfacción personal suficientes para cumplir con las metas y objetivos trazados por la organización.

Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan al personal estar satisfecho y motivado plenamente para que alcance sus objetivos individuales y por ende se logren los objetivos organizacionales.

---

<sup>13</sup>BURACK Elmer: Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial Continental México.

Disponer del talento humano idóneo para desarrollar la eficiencia y eficacia necesarias en el proceso productivo propuesto por la empresa.”<sup>14</sup>

## **ETAPAS DE ADMISIÓN DEL PERSONAL**

- **RECLUTAMIENTO:** “Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.<sup>15</sup>

### **Importancia:**

“Permite contar con una reserva de candidatos a empleo; sin él no habría candidatos a ocupar las vacantes existentes en la empresa.

### **Objetivo:**

Atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

### **MEDIOS DE RECLUTAMIENTO:**

- **Externo:** Cuando tiene que ver con candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, y su consecuencia es una entrada de recursos humanos.
- **Interno:** Cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos.

### **Técnicas**

Las más utilizadas son: Anuncios en periódico, internet, radio, etc.

---

<sup>14</sup>BURACK Elmer: Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial Continental México.

<sup>15</sup>CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de recursos humanos**. 5ta edición, McGraw Hill, Colombia, 2001, pág. 208

**SELECCIÓN:** Es un proceso a través del cual se busca a una persona o a un grupo pequeño de personas con la aptitud para llevar a cabo cierta actividad.”<sup>16</sup>

**Importancia:**

“Permite el mejor desarrollo de la organización evitando tiempo, costos y que el empleado sea productivo para beneficio de la empresa.

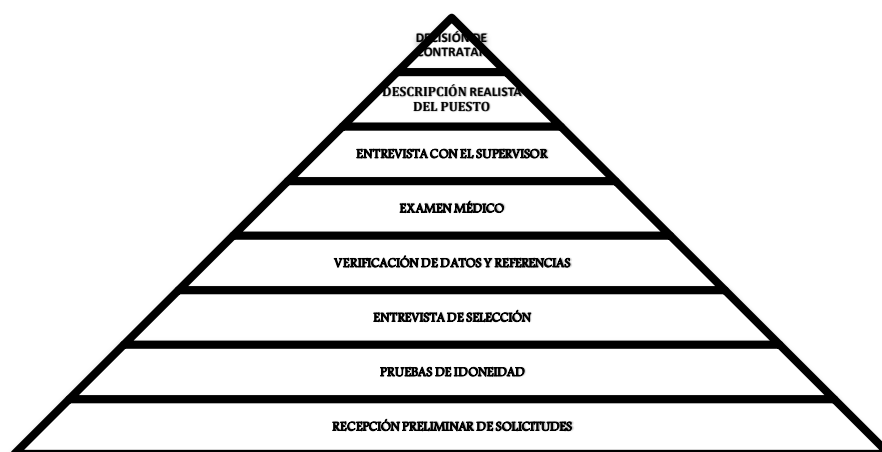
**Objetivos:**

Encontrar trabajadores idóneos con quienes se pretende trabajar en la empresa.

Satisfacer las necesidades de personal”<sup>17</sup>

**PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL:**

**GRÁFICO N°1**



<sup>16</sup>MARISTANY, Jaime. **Management de recursos humanos**, 1ra edición, profesional editora, Buenos Aires, 1998. Pág. 92

<sup>17</sup>MARISTANY, Jaime. **Management de recursos humanos**, 1ra edición, profesional editora, Buenos Aires, 1998. Pág. 93

## **CONTRATACIÓN:**

“Es apearse a la ley con la finalidad de que en lo posterior no haya problemas tanto para el trabajador como el empleador.”<sup>18</sup>

### **Importancia**

“Hay que tomar en cuenta los que van a formar parte de un gran equipo de trabajo, ya que deben ser estos los mejores candidatos, aquellos que se sienten mayormente motivados para ser los dominantes en su oficio o profesión.

### **Objetivos**

- Contratar personal, motivado.
- Atraer los mejores, con capacidades, habilidades y nuevas experiencias.

### **Tipos de Contratos**

- **Contrato individual:** Es el convenio por el cual una persona se compromete con otra a prestar sus servicios bajo una remuneración.
- **Contrato Colectivo:** Convenio celebrado en una o varias sindicatos con el objetivo de prestar un trabajo en uno o varios establecimientos.

---

<sup>18</sup>GUTH Aguirre, A: Reclutamiento, selección e integración de recursos humanos, Trillas, México, 1994

**INDUCCIÓN:**

Es guiar a las personas recién llegadas con la finalidad de que sean productivas y que se sientan satisfechas de formar parte de la organización.”<sup>19</sup>

**Importancia**

“Ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la empresa disminuyendo la tensión y nerviosismo.

**Objetivo**

Informar a los nuevos elementos los planes y programas con el fin de integrar al individuo al puesto.

**INTEGRACIÓN:** Agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos, materiales, selección, entretenimiento y compensación del personal.

**Importancia**

El momento en que el elemento humano ingresa a la empresa es trascendental, pues de él dependerán su adaptación al ambiente de la empresa, su desenvolvimiento, su desarrollo y su eficiencia dentro de la misma.

---

<sup>19</sup>GUTH Aguirre, A: Reclutamiento, selección e integración de recursos humanos, Trillas, México, 1994

**CAPACITACIÓN:** Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad.”<sup>20</sup>

### **Clases de cambio de comportamiento logrado mediante la capacitación**

- Transmisión de información
- Desarrollo de habilidades
- Tecnología capacitación
- Recursos audiovisuales
- Teleconferencias
- **“MOTIVACIÓN:** Es la voluntad de hacer las cosas con esfuerzo para alcanzar las metas de la organización y así satisfacer las necesidades de los individuos.

### **Importancia**

Es un elemento primordial en la administración de recursos humanos por lo que se requiere conocer y más que ello dominarlo, solo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

### **Objetivos**

- Satisfacer las necesidades de los empleados

---

<sup>20</sup> CHIAVENATO, Idalberto: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá, 2002

- Elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.
- Proveer la eficacia al esfuerzo colectivo orientado a seguir las metas.”<sup>21</sup>

## **VALORACIÓN DE PUESTOS**

### **Concepto**

“La Valoración del puesto; es un procedimiento sistemático utilizado para el estudio de los trabajos, la determinación de la importancia de cada uno de ellos y su mérito en relación con los demás trabajos de la empresa. Debe ser dinámica y no se debe confundir con la evaluación de desempeño del empleado. Permite establecer niveles de complejidad, así como también comparación de puestos conllevando, de forma objetiva, a una equidad salarial.”<sup>22</sup>

### **El comité de valoración**

“Es el organismo responsable de planear el proceso, programar, coordinar la recolección de información, aprobar las descripciones de puestos, valorarlas y atender las reclamaciones que se presenten.

En el comité de valoración deben estar representados los distintos sectores implicados en el sistema productivo de la empresa.

---

<sup>21</sup> <http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280384.html>

<sup>22</sup> <http://www.aiteco.com/que-es-la-valoracion-de-puestos/>

## **MÉTODOS PARA LA VALUACIÓN DE PUESTOS**

- **Método de gradación previa o clasificación**

Consiste en clasificar los puestos en niveles, clases o grados de trabajo previamente establecidos, se lo hace tomando en consideración las características de las labores que se desarrollan en la empresa, se fijan determinados grados o niveles de trabajo; generalmente entre 5 a 8, dependiendo del tamaño de la empresa, en los que puedan quedar clasificados todos los puestos de la empresa.

- **Método de alineamiento o valuación por series**

Ordena los puestos basándose en un promedio que resulta de las calificaciones dadas por los miembros de un comité evaluador, consta de las siguientes etapas: <sup>23</sup>

### **Formación del Comité Evaluador**

“Este comité tiene como finalidad recoger puntos de vista distintos y complementarios, combina la opinión de diversos evaluadores, puede estar integrado de la siguiente manera:

- Gerente
- Jefe de personal
- Representante de los empleados
- Representante de los trabajadores

---

<sup>23</sup> <http://psicologiayempresa.com/la-evaluacion-de-puestos-2.html>



**Fijar puestos tipo**

Es escoger un número reducido de puestos básicos, el número de puestos tipo depende de la magnitud de la empresa, pero nunca debe ser mayor de un 20% del total de puestos.

**Formación de series de orden**

Se debe ordenar los puestos tipo en una serie de acuerdo con el orden de importancia que se les asigne.

**Combinación y pre-mediación de las series**

El jefe del comité pregunta a cada miembro del mismo, el orden en que considera deben colocarse los puestos tipo dándoles una calificación (depende la escala que se quiera dar). Una vez que se han registrado los ordenamientos que proponen todos los miembros, se saca el promedio que corresponde a cada puesto tipo.<sup>24</sup>

**Ordenamiento de los puestos tipo**

“Se ordenan los puestos tipo en orden que indiquen los valores resultantes de los promedios que se acaban de obtener, comenzando por los que tengan un promedio superior, colocando al frente los sueldos que se están pagando por cada puesto.

**Método de comparación de factores**

Consiste en ordenar y comparar los puestos de una empresa, en función de sus factores principales (conocimientos, habilidades, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo).

---

24

<http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan97/personal/ayala/Ayala/Textos/valoracionpuestosdetrabajo%5B2%5D.htm>

## **Valuación de puestos por puntos**

En la actualidad, este sistema de valoración es considerado como el más justo, ya que para su ejecución se toma en cuenta muchos aspectos, y se valoran varios factores que en los demás sistemas de valuación no son tomados en cuenta.

### **Pasos para desarrollar una valuación de puestos por puntos**

- **Formar un Comité.**

Debe estar integrado por empleados y trabajadores de la misma empresa o institución, siempre debe ser un número impar.

- **Determinar Factores**

**Objetividad.** Los factores que usan deben contener requisitos mínimos que el puesto exige para poder ocuparlo”<sup>25</sup>.

**Discriminación.** Esta característica supone que el factor define darse en todos los puntos, en distinto grado.

“**Totalidad.** Implica que los factores que se usen en la valuación, puede aplicarse a todos los puntos correspondientes dentro del ámbito.

Necesidad. Implica que el número de factores que deben ser ni más ni menos de lo indispensable”<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> <http://www.slideshare.net/jruizmontes/valuacin-de-puesto>

<sup>26</sup> <http://www.asetemyt.com/servicios/valoraciones-y-calificaciones-de-puestos-de-trabajo/>

## **“ETAPAS PARA REALIZAR LA VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS**

### **REALIZAR UNA DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE PUESTOS**

Se debe hacer tomando en cuenta las partes que integran la especificación de clase así tenemos:

- CÓDIGO
- TÍTULO
- NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)
- TAREAS TÍPICAS (Actividades esenciales)
- CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas específicas requeridas)
- REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)
- INSTRUCCIÓN FORMAL.
- CAPACITACIÓN.
- EXPERIENCIA. <sup>27</sup>

### **ESTABLECIMIENTO DE GRADOS EN LOS FACTORES**

- **“Factores de Valoración:** Son los elementos o unidades que permiten medir el grado de complejidad del cargo, las características comunes, sustanciales y representativas de una Especificación de Clase. Los factores de valoración considerados son:

---

<sup>27</sup> [http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P\\_terminados/Admon-Person/Polilibro/Contenido/Unidad5/5.3.3.htm](http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Admon-Person/Polilibro/Contenido/Unidad5/5.3.3.htm)

- **Instrucción Formal:** Valora los conocimientos teóricos, impartidos por una institución educativa, que se exige a un trabajador para el desempeño eficaz y eficiente en un puesto de trabajo. La ponderación, se debe realizar en base a lo establecido en la Ley de Educación Superior Vigente.
- **Experiencia:** Mide el tiempo, pericia y destreza, requerido para desempeñar, a satisfacción, un trabajo en un área determinada.
- **Complejidad:** Valora las particularidades que determinan el grado de dificultad y capacidad mental para el cumplimiento de las actividades asignadas a un puesto.
- **Condiciones Ambientales:** Valora las condiciones en las que el trabajador cumple sus actividades y responsabilidades y los riesgos que conlleva su ejecución.
- **Responsabilidad por Bienes, Valores y Toma de Decisiones:** Valora la responsabilidad por el manejo de bienes, valores y toma de decisiones, para el cumplimiento de las actividades inherentes a un puesto.<sup>28</sup>
- **“Responsabilidad por el Trabajo:** Valora la responsabilidad del trabajo propio y ajeno (dirección y supervisión).
- **Relaciones Personales:** Valora la actitud y grado de comportamiento del trabajador con sus compañeros, superiores, clientes, autoridades y público en general

---

<sup>28</sup> [http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2006/conocimiento\\_rrhh/000083\\_final.pdf](http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2006/conocimiento_rrhh/000083_final.pdf)

## **DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES**

Se debe determinar claramente el concepto de cada factor y de sus grados, así mismo se debe indicar que los factores y grados deben utilizarse de acuerdo a cada puesto de trabajo.

## **PONDERACIÓN DE FACTORES**

Esta asignación que se hace a cada uno de los factores de un determinado valor, que técnicamente se conoce con el nombre de peso.

**PESO.** Es la importancia que tiene un factor de trabajo, en relación con los demás de una empresa, expresando en porcentajes.

- HABILIDAD O CONOCIMIENTO= 50%(Educación y Experiencia)
- ESFUERZO= 15% (Físico y Mental)
- RESPONSABILIDAD= 25% (Por persona y Por equipo)
- CONDICIONES DE TRABAJO= 10% (Riesgos y Molestias)

## **ASIGNACIÓN DE LOS PUNTOS A LOS GRADOS**

En la distribución de puntos por este método, los pesos sirven como puntos para el primer grado; el segundo grado se obtiene multiplicando por dos estos pesos; el tercero multiplicándolos por tres y así sucesivamente.”<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> <http://psicologiayempresa.com/la-evaluacion-de-puestos-2.html>

### **DENOMINACIÓN DEL PUESTO.**

“Se anota el nombre del puesto o clase y además se hace constar su sueldo básico de acuerdo a su respectiva categoría. (También se lo puede hacer en base a su remuneración total).

### **AJUSTE SALARIAL**

Se debe realizar un ajuste salarial, cuando de acuerdo a los resultados obtenidos en el ejercicio, mediante el método de mínimos cuadrados se ha determinado que los empleados están percibiendo un sueldo que no está ajustado a las funciones y responsabilidades que cumple. Para este efecto se hace necesario determinar un factor de valorización que se lo obtiene dividiendo la sumatoria de los sueldos para la sumatoria de los puntos.

### **RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS**

Los Puestos se reclasificarán siempre y cuando hayan variado substancialmente las actividades, tareas y responsabilidades asignadas a un puesto, o se hayan incorporado otras nuevas se reclasificará a solicitud escrita del trabajador que ocupa el puesto, aceptación y justificación del Jefe inmediato y visto bueno del gerente del área correspondiente. El Organismo encargado de realizar la reclasificación de Puestos analizará la solicitud de reclasificación y el resultado de la auditoría de trabajo determinará la aceptación o no de la reclasificación solicitada”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Módulo 7 “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”. Carrera de administración de empresas. Periodo lectivo septiembre 2010 – febrero 2011.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo fue necesaria la utilización de los siguientes materiales:

### **MATERIALES**

- Material de oficina
- Computadora
- Flash memory
- Internet
- Impresora

Además se utilizaron los siguientes métodos

### **MÉTODOS**

#### **Método Científico:**

Se define como la serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas, a través de este método se pudo obtener información que sirvió para realizar el marco teórico concerniente al Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano.

**Método Deductivo:**

Este método va dirigido desde el escenario general, hacia los casos particulares, a través de este método se recolectó información relacionada con el talento humano de manera universal para aplicarla en la Fundación SER de la ciudad de Loja

**Método Inductivo:**

Permite generalizar juicios y conceptos a nivel particular, a través de la utilización de este método se aplicó encuestas a los empleados, trabajadores de la Fundación SER de la ciudad de Loja así como también se le realizará una entrevista a su Directora para conocer más acerca de la entidad y del desenvolvimiento del personal, adicional se utilizará la técnica de la observación directa, que nos dará el primer preámbulo de cómo se encuentra la empresa, de esta manera poder dar conclusiones y recomendaciones.

**El Método Histórico:**

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones fundamentales. A través de este método se pudo realizar la reseña histórica desde su fecha de inicio, los socios, con que misión y visión, entre otros aspectos de relevancia de la Fundación "SER" de la ciudad de Loja.



**Método Descriptivo:**

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Este método fue utilizado a través de criterios sistemáticos permitan poner de manifiesto la estructura o comportamiento de la Fundación, y de esta forma se puede analizar la información obtenida en la empresa.

**Método Analítico:**

Consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual. Dicho método se lo utilizó al momento de examinar la información que brindó las encuestas y los resultados del análisis de las mismas.

**TÉCNICAS****Observación:**

La observación directa es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. A través de esta técnica se pudo tener la primera impresión acerca de la infraestructura y desenvolvimiento del talento humano en la empresa.

**Entrevista:**

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo. Por lo tanto se utilizó esta técnica para tener un diálogo directo con la Dra. Liliana Morales; Directora de Fundación SER de la ciudad de Loja, la misma que permitirá conocer acerca del desenvolvimiento de los empleados en la misma.

**Encuesta:**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado; La encuesta estuvo dirigida hacia todo el personal de la Fundación SER de la ciudad de Loja, la cual permitirá obtener información real del comportamiento del talento humano en la entidad.

**Población:**

La población de empelados de la fundación SER los cuales se aplicó la encuesta es de 30, y ya que la población es finita se hará un censo.

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA FUNDACIÓN “SER” DE LA CIUDAD DE LOJA**

#### **RESEÑA HISTÓRICA**

A Finales de septiembre del 2006, en vista de la amplitud y crecimiento del sector de la salud en Loja; con la cooperación del Dr. Geovanny Bustos Parra; Gerente General de la COAC “Manuel Esteban Godoy Ortega”, comprometidos con la sociedad y el medio ambiente, sustentando sus decisiones de responsabilidad social y transparencia se inician esfuerzos tendientes a fortalecer el trabajo comunitario, es así como nace “FUNDACIÓN SER” prestando sus servicios como una institución del sector solidario bajo personería jurídica , que ofrece servicios de salud y capacitación al ser humano, fundamentando su gestión en principios de auto sustentabilidad, competitividad y responsabilidad social dentro de la ciudad de Loja.

Posteriormente se logró una excelente labor ya no solo en la ciudad de Loja, sino también en su provincia. Para inicios de junio del 2007 deja de ser parte de “COOPMEGO” Y empieza a trabajar estrictamente como fundación bajo la dirección de la Dra. Liliana Morales, quien ha entregado todo su esfuerzo, dedicación y tiempo necesario en su trabajo, creando bases sólidas en las cuales se cimenta actualmente la fundación.

A un inicio se contaba únicamente con un profesional en Medicina Interna, otro médico para la Especialidad de Pediatría y una Licenciada en Bioquímica para el servicio de Farmacia. No obstante la fundación no se

quedó con los brazos cruzados ante la competencia que imponían otras fundaciones y centros de salud privados; ya que empezó a buscar clientes no solo en Loja sino también en la Provincia de Zamora Chinchipe, los mismos que han sido testigos del crecimiento de la fundación y sobretodo de la calidad y excelencia en los servicios y productos que se expenden en la fundación, ganando con ello la credibilidad y fidelidad de los clientes.

Es así como desde el 01 de junio dl 2007 arranca la fundación SER con 11 nuevas especialidades y un servicio adicional con propósito de ayuda social y atención medica sin fines de lucro, aliada estratégica de la Cooperativa, se pone a disposición de socios/clientes y público en general sus servicios atendiendo 720 pacientes en promedio mensual.

### **MISIÓN**

Al momento la fundación no cuenta con una Visión establecida

### **VISIÓN**

“Ampliar la cobertura de la fundación a todas las zonas de intervención de la CoopMego, ofreciendo productos y servicios médicos, y de capacitación diversos, a todo ser humano, a precios accesibles con calidad.”

### **ACTIVIDAD**

La Fundación SER, ofrece productos y servicios médicos, y de capacitaciones diversas, a todo ser humano, a precios accesibles con calidad. También desarrolla jornadas médicas, que comprenden atención en salud y entrega de medicamentos de forma gratuita

## **MERCADO OBJETIVO**

Es todo ser humano que requiera de los productos y servicios que ofrece la Fundación, con mayor razón si es de escasos recursos ya que cuenta con precios módicos y accesibles para que no se limiten a acceder a todos los beneficios con los que cuenta; principalmente en los cantones más necesitados de la Loja y los habitantes de: Catacocha, Macara, Carimanga, Gualaquiza, Catamayo y Yantzaza.

## **SERVICIOS QUE OFRECE LA FUNDACIÓN:**

- CONSULTA EXTERNA
- MEDICINA INTERNA
- MEDICINA ALTERNATIVA
- GINECOLOGÍA
- PEDIATRÍA
- DERMATOLOGÍA
- OTORRINOLARINGOLOGÍA
- TRAUMATOLOGÍA
- CIRUGÍA
- REUMATOLOGÍA
- PSICOLOGÍA CLÍNICA
- PATÓLOGO CLÍNICO
- QUIROMASAJES
- ODONTOLOGÍA
- SERVICIO DE ENFERMERÍA

- **FARMACIA**

Los distintos servicios ofrece a sus pacientes tienen siempre un objetivo común: garantizar la satisfacción de las necesidades farmacoterapéuticas de todos sus pacientes. Es decir; su trabajo como especialistas del medicamento consiste en garantizar el acceso al medicamento mejor indicado para cada paciente y que su uso sea lo más efectivo, seguro y cómodo posible siempre a un precio más cómodo.

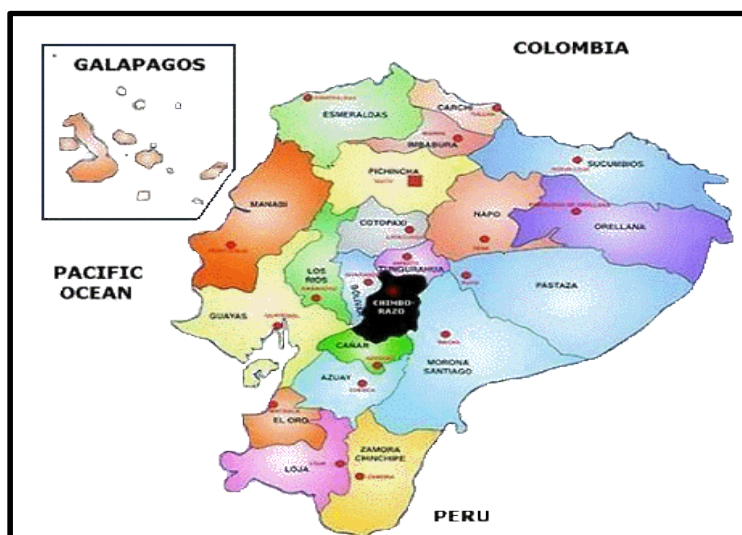
- **LABORATORIO CLÍNICO**

Tiene como función principal brindar datos y resultados de análisis cualitativos-cuantitativos de muestras biológicas, con calidad y de manera oportuna, contribuyendo con el médico en la prevención, diagnóstico y tratamiento de patologías de los pacientes.

## **LOCALIZACIÓN**

- **MACROLOCALIZACIÓN:**

La fundación se encuentra ubicada en Ecuador en la Ciudad de Loja, Provincia de Loja, Parroquia el Sagrario.





### **MICROLOCALIZACIÓN:**

Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la parte central de la ciudad de Loja; calle Bolívar 1056; entre Azuay Y Miguel Riofrío, tercer piso de la COAC “Manuel Esteban Godoy Ortega”.

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La fundación Ser cuenta con los siguientes niveles pero no cuenta con ningún tipo de organigrama por lo que serán parte de la propuesta para la misma.

### **CUADRO 1**

<b>NIVELES JERÁRQUICOS</b>	<b>DE LA EMPRESA</b>
<b>NIVEL EJECUTIVO</b>	Directora
<b>NIVEL AUXILIAR</b>	Secretaria, edecán
<b>NIVEL OPERATIVO</b>	Médicos, contabilidad, farmacia, servicios generales

### **FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

Por ser una Entidad Privada sin fines de lucro, se mantiene gracias a la aportación personal y de manera mensual del Gerente de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito “Manuel Esteban Godoy Ortega” y a los ingresos generados por Consulta Externa, Consulta Interna, Laboratorio y Farmacia; servicios que día a día son utilizados por la colectividad lojana, cantones y provincias.

### **QUIÉN EJERCE CONTROL**

Dentro de la fundación la persona que se encuentra al mando de la misma es la Dra. Liliana Morales quien ejerce las funciones de Directora y se encarga de regular, controlar, dirigir todo lo que concierne a la fundación; no dejando de lado la opinión del Dr. Geovanny Bustos que actúa conjuntamente con la Directora.

### **ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE LA FUNDACIÓN “SER”**

**1. ¿Cuál es su perfil profesional y tiempo de servicio en la misma?**

La directora manifiesta que es Doctora en Medicina General y Cirugía, y lleva 8 años de servicio en la fundación.

**2. Considera que la fundación SER, bajo su dirección está convenientemente organizada con áreas responsables en cada función**

Al consultar sobre la organización de la fundación, la directora expresa que se encuentra organizada pero no en su totalidad, debido a que se es fundamental la formalización de procesos.

**3. ¿Cuenta la fundación con un organigrama?**

Por parte de la directora se manifiesta que no existe el organigrama donde se detallan cada uno de los puestos existentes en la empresa.



- 4. ¿Se socializa convenientemente el marco filosófico de la empresa (misión. visión. políticas) entre los integrantes de la misma?**

Al momento la directora revela que la empresa no tiene visión, misión ni políticas establecidas

- 5. ¿Considera que la cultura organizacional es congruente con la estructura, funciones y procesos correctamente definidos?**

Por parte de la directora se considera que la empresa no tiene cultura organizacional, debido a que no tiene estructura, funciones y los procesos deben ser revisados.

- 6. ¿El ingreso del Talento Humano en la fundación, a través de que mecanismo se lo realiza?**

En cuanto al reclutamiento de la empresa se manifiesta que se realizamos reclutamiento mixto.

- 7. ¿Cuenta la fundación SER con una base de datos del personal actualizada?**

Según la directora si existe una base de datos del personal

- 8. ¿Para contrataciones externas de Recurso Humano que método utilizan o cómo lo hace?**

Generalmente la fundación lo hace mediante recomendación del personal que labora en la empresa y mediante anuncios en la prensa.

**9. Cuál es el método de Selección utilizado para ingreso del nuevo personal, previo a formar parte de FUNDACIÓN SER**

Según las declaraciones de la directora para la selección del personal se realiza una entrevista para conocer cuáles son los conocimientos, habilidades y destrezas que posee el aspirante, sus intereses y determinar si está acorde con el requerimiento de la fundación

**10. Los contratos de los trabajadores son :**

A decir de la directora al momento de contratar el personal se le hace mediante contrato a prueba e indefinido dependiendo de las necesidades de la fundación

**11. ¿Cuenta la empresa con manuales de funciones, organización, inducción, bienvenida, claramente definidos y socializados?**

Al momento la fundación no cuenta con manual de funciones, organización, inducción, bienvenida, por consiguiente no se encuentran claramente definidos y peor aún socializados.

**12. Considera importante el Análisis y Evaluación de puestos en la empresa Fundación SER**

Según la directora el análisis y evaluación de puestos si es importante para mejorar la productividad de los empleados que laboran en la fundación.

**13.El análisis y valuación de puestos ha permitido mejorar otros aspectos organizacionales de la Institución?- cuáles**

Al momento la fundación no cuenta con valuación de puestos a decir de la directora.

**14.¿Cuenta la empresa con un Plan de Capacitación y desarrollo del personal en relación con las funciones de cada puesto de trabajo?**

Según la versión de la directora son se cuenta un plan de capacitación establecido.

## **ANÁLISIS**

Luego de realizar la entrevista la Directora de la Fundación Ser, se determinó que no cuenta con visión, misión, políticas institucionales, manual de funciones lo que es imprescindible debido a que la falta de políticas claras impide el crecimiento y el cumplimiento de metas de la fundación, así como un manual que permita el conocimiento de las funciones específicas de cada empleado de la institución, además políticas definidas en la programación, requerimiento e ingreso del nuevo personal, no obedece a clasificación de puestos, requisitos y perfil profesional, por consiguiente es fundamental, la creación de un Manual de Funciones así como de un sistema de Admisión y Empleo que permita satisfacer de mejor manera los requerimientos de la entidad.

**RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA  
FUNDACIÓN “SER” DE LA CIUDAD DE LOJA**

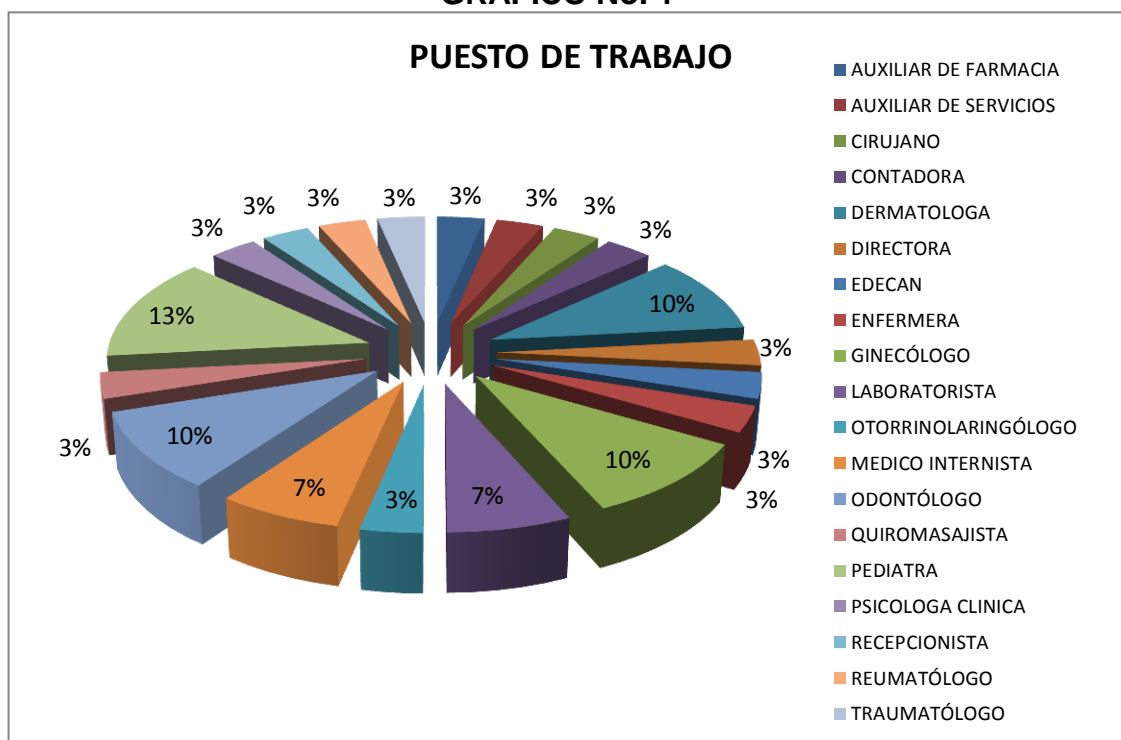
**1. ¿Cuál es su puesto de trabajo?**

**CUADRO No. 2**

<b>VARIABLE</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
AUXILIAR DE FARMACIA	1	3,33
AUXILIAR DE SERVICIOS	1	3,33
CIRUJANO	1	3,33
CONTADORA	1	3,33
DERMATÓLOGA	3	10
DIRECTORA	1	3,33
EDECÁN	1	3,33
ENFERMERA	1	3,33
GINECÓLOGO	3	10
LABORATORISTA	2	6,67
OTORRINOLARINGÓLOGO	1	3,33
MEDICO INTERNISTA	2	6,67
ODONTÓLOGO	3	10
QUIROMASAJISTA	1	3,33
PEDIATRA	4	13,33
PSICÓLOGA CLÍNICA	1	3,33
RECEPCIONISTA	1	3,33
REUMATÓLOGO	1	3,33
TRAUMATÓLOGO	1	3,33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaboración:** La Autora

GRAFICO No. 1



Fuente: Cuadro No. 1  
Elaboración: La Autora

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados correspondientes a la primera pregunta de acuerdo a la encuesta aplicada a los 30 colaboradores de la fundación Ser con respecto a que puesto de trabajo pertenecen; nos da como resultado un 3% de Auxiliar de Enfermería, 3% Auxiliar de Servicios; 3% Cirugía, 3% Contadora, 10% Dermatólogos, 3% Directora, 3% el Edecán, 3% Enfermera, 10% Ginecólogos, 7% Médicos Internistas, 10% odontólogos, 3% Quiromasajistas, 13% Peditras, 3% psicóloga clínica, 3% recepcionista, 3% reumatólogo, y un 3% Traumatólogo.

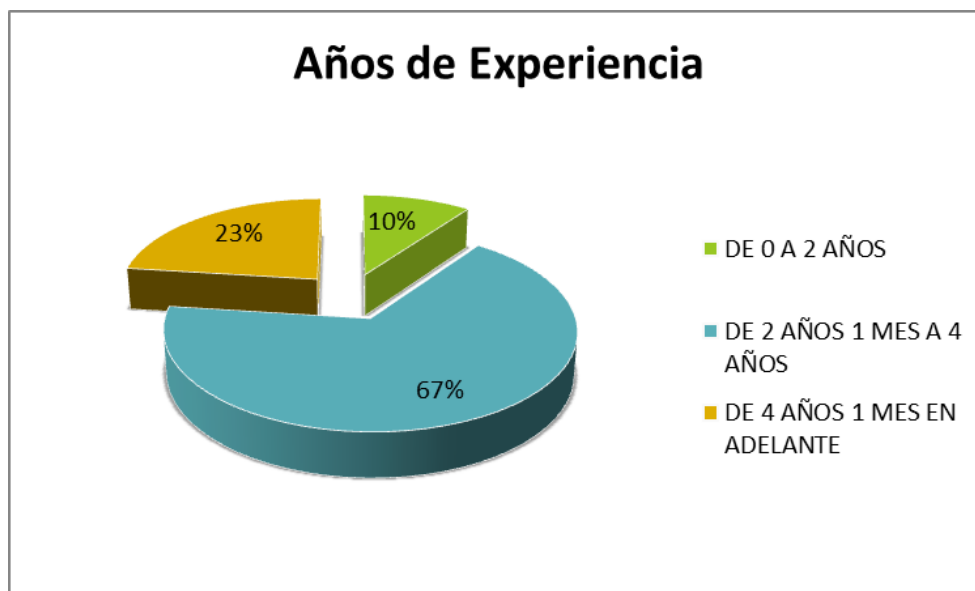
## 2. ¿Cuántos años de experiencia tiene Ud. en el puesto asignado?

**CUADRO No. 3**

VARIABLE	F	%
DE 0 A 2 AÑOS	3	10
DE 2 AÑOS 1 MES A 4 AÑOS	20	67
DE 4 AÑOS 1 MES EN ADELANTE	7	23
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRAFICO No. 2**



Fuente: Cuadro No. 2  
Elaboración: La Autora

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados de esta pregunta, se obtiene un 67% de personal con experiencia de 4 años y 1 mes en adelante, un 23% de colaboradores cuenta con 2 años y 1 mes de experiencia; finalmente un 10% de los encuestados posee de 0 a 2 años de experiencia en su cargo actual.

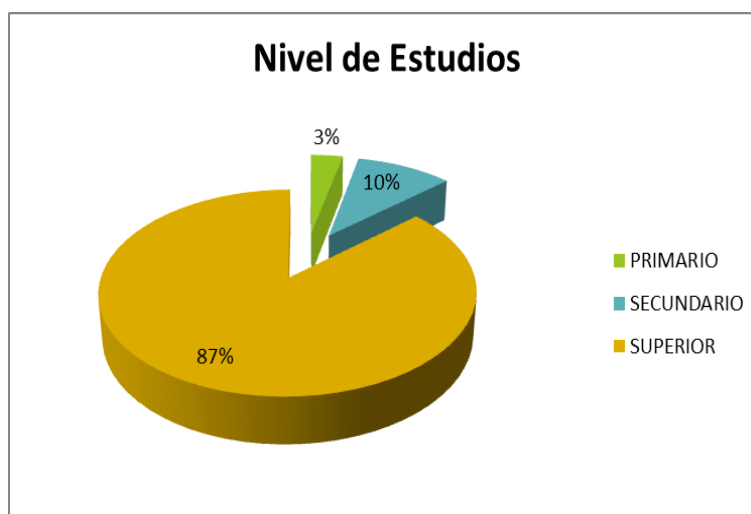
### 3. ¿Cuál es su nivel de estudios?

**CUADRO No. 4**

VARIABLE	F	%
PRIMARIO	1	3
SECUNDARIO	3	10
SUPERIOR	26	87
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 3**



Fuente: Cuadro No. 3  
Elaboración: La Autora

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como resultado de la tercera pregunta tenemos que un 3% de los colaboradores encuestados cuentan solamente con estudios primarios, un 10% con estudios secundarios; mientras que un 26% cuenta con estudios superiores.

#### 4. ¿Qué funciones desempeña actualmente en Fundación SER?

**Cuadro 5**

VARIABLE	FUNCIONES
AUXILIAR DE FARMACIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepcionar los medicamentos procedentes del Almacén Especializado previo chequeo con el Pedido Provisional de Farmacia (P.P.F.), ubicándolos en sus respectivos anaqueles y efectuar el correspondiente ingreso en las tarjetas de control visible del servicio de Dispensación</li> <li>• Realizar y registrar el inventario diario a la entrega del turno de los Productos Farmacéuticos y Afines incluyendo los Lotes y Fechas de Vencimientos</li> <li>• Desdoblar el contenido de envases que contiene productos farmacológicos en fracciones menores, para su mejor suministro.</li> </ul>
AUXILIAR DE SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios, empleados y vigilar que se mantengan aseadas.</li> <li>• Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.</li> <li>• Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.</li> <li>• Responder por los elementos a su cargo e informar sobre cualquier anomalía o deterioro que ellos presenten y</li> <li>• Solicitar su reposición o reparación si es del</li> </ul>



	<p>caso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas.</li> </ul>
CIRUJANO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médico – quirúrgica,</li> <li>• Programar y asignar las actividades de atención al personal a su cargo.</li> <li>• Presidir reuniones del equipo médico en la revisión de casos clínicos de difícil decisión.</li> <li>• Promover y organizar la innovación y actualización de conocimientos científicos, metodología y tecnología en el servicio de Cirugía.</li> </ul>
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece la dinámica de registro contable de acuerdo a las necesidades de ejecución presupuestal, garantizando la permanente actualización y mantenimiento de los registros propios del área contable.</li> <li>• Emite normas, diseña, organiza, implementa y controla, los procedimientos y metodología para el procesamiento de la información financiero contable, así como de los canales de información y coordinación contable.</li> <li>• Dirige, supervisa y controla el correcto y oportuno registro y posterior pago de las obligaciones de la Empresa en materia de tributaria, observando la normatividad legal pertinente.</li> <li>• Organiza, coordina y dirige la toma de inventarios físicos de bienes del activo fijo, de existencias en los almacenes, así como la realización de arqueos y conciliaciones en coordinación con las jefaturas pertinentes</li> </ul>
DERMATÓLOGA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica y procedimientos en</li> </ul>

	<p>la especialidad de Dermatología, de acuerdo a su programación en consulta externa con calidad y respeto a las normas de ética médica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en la elaboración del plan de actividades de servicio.</li> <li>• Cumplir los planes de actividades del servicio.</li> <li>• Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio.</li> <li>• Participar en la elaboración de normas y directivas para la ejecución de programas y proyectos de la institución.</li> </ul>
DIRECTORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica, coordina y supervisa las actividades médico-administrativas de la fundación.</li> <li>• Elabora, supervisa y evalúa el plan operativo de la fundación.</li> <li>• Revisa y aprueba la adquisición de medicamentos, materiales y equipos de trabajo.</li> <li>• Representa a la fundación en actividades extra institucionales.</li> </ul>
EDECÁN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.</li> <li>• Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal</li> <li>• Efectuar la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos.</li> <li>• Llevar a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma, la</li> </ul>

	prestación de servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan, cuya realización no corresponda a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad
ENFERMERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo efectivo en procedimientos que realice el profesional del área.</li> <li>• Atención pertinente a los usuarios del servicio.</li> <li>• Llevar registro de actividades diarias del área.</li> <li>• Colaborar en el diagnóstico.</li> </ul>
GINECÓLOGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia de policlínico de las pacientes por hora asignada.</li> <li>• Manejo de pacientes   ambulatorias</li> <li>• protocolos establecidos y aprobados.</li> <li>• Realización de epicrisis y emisión de licencias médicas si corresponde.</li> </ul>
LABORATORISTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar y recolectar muestras para análisis clínicos, químicos, microbiológicos y otros similares.</li> <li>• Preparar material, soluciones variadas, cultivos y/o productos biológicos para el laboratorio siguiendo instrucciones.</li> <li>• Efectuar análisis químicos cuantitativos y cualitativos.</li> </ul>
OTORRINOLARINGÓLOGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica y procedimientos en la especialidad de Otorrinolaringología, con énfasis de trastornos que afecten el oído, nariz y garganta, de acuerdo a su programación con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li> <li>• Ejecutar procedimientos de</li> </ul>

	<p>Otorrinolaringología asegurando un tratamiento eficiente y oportuno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar y cumplir con los planes de actividades de servicio</li> </ul>
MEDICO INTERNISTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar atención médica integral especializada para el tratamiento en el Servicio de Medicina Interna con las guías de atención establecidas</li> <li>• Colaborar con la directora de la fundación, organización y funcionamiento</li> <li>• Mantener un nivel óptimo de conocimientos médicos en los aspectos de promoción, prevención y recuperación de la salud.</li> </ul>
ODONTÓLOGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendar las acciones de tratamiento preventivo y curativo de las patologías diagnosticadas, de acuerdo con los protocolos o guías de manejo adoptadas para tal efecto.</li> <li>• Resolver las inquietudes y preguntas del usuario respecto a su salud bucal y al funcionamiento del servicio.</li> <li>• Remitir correctamente los pacientes para evaluación y tratamiento de las patologías que por su complejidad deben ser tratadas por un nivel de atención superior, o por otra disciplina de la salud o en caso de complicación durante el tratamiento.</li> <li>• Programar las citas.</li> </ul>
QUIROMASAJISTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aliviar contracturas musculares locales.</li> <li>• Relajación general por tensiones externas como estrés</li> <li>• Aliviar tensiones musculares por actividad</li> </ul>

	<p>diaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactivación de zonas específicas como pómulos, barbilla, etc.</li> <li>• Tonificación de zonas o tonificación de zonas con celulitis.</li> <li>• Solucionar problemas abdominales y evacuatorios intestinales</li> </ul>
PEDIATRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar atención integral médica asistencial especializada para el tratamiento pediátrico, con las guías de atención establecidas.</li> <li>• Efectuar Consulta Externa, Emergencia</li> <li>• Mantener un nivel óptimo de conocimientos médicos en los aspectos de promoción, prevención y recuperación de la salud.</li> <li>• Participar en la elaboración de documentos de gestión.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos, manuales y procedimientos del trabajo que efectúa en la fundación.</li> </ul>
PSICÓLOGA CLÍNICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar y desarrollar métodos, técnicas y procedimientos para mejorar su aplicación en los programas de psicoterapia, psicometría, psicotécnicas y similares.</li> <li>• Diagnosticar, prescribir y realizar tratamiento psicológico de alta especialidad.</li> <li>• Evaluar programas de entretenimiento y reentrenamiento en la psicoterapia del paciente.</li> <li>• Asesor en la formulación y aplicación de programas en el campo de la psicología</li> </ul>

	<p>especializada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y mantener políticas orientadas brindar una atención eficiente, eficaz y con calidad, tanto asistencial como administrativa</li> </ul>
RECEPCIONISTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contestar amablemente el teléfono</li> <li>• Llevar control y realizar llamadas de larga distancia.</li> <li>• Tomar recados y transferirlos al interesado.</li> <li>• Realizar las llamadas de quien lo solicite.</li> <li>• Recibir, registrar y canalizar, correspondencia y/o paquetes que lleguen a la fundación vía correo o mensajería.</li> <li>• Recibir, canalizar y enviar faxes que entren o salgan a la concesionaria por esta vía.</li> <li>• Integra los expedientes para el trámite de contratos, verificando que la documentación este completa y con todas las firmas que procedan</li> </ul>
REUMATÓLOGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica en la especialidad de reumatología de acuerdo a su programación en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li> <li>• Participar en la elaboración y cumplir con el Plan Anual de Actividades del Servicio.</li> <li>• Participar en campañas, programas de salud y estrategias sanitarias asignadas al servicio.</li> <li>• Participar en la elaboración y cumplir las normas y directivas relacionadas con las funciones del servicio.</li> <li>• Participar en la elaboración, actualización y cumplir con las guías y procedimientos de atención.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar informes técnicos relacionados con la especialidad.</li></ul>
TRAUMATÓLOGO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Traumatología, con énfasis de daños que afecten al aparato locomotor del paciente mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li><li>• Participar en la elaboración del Plan Anual de Actividades del Servicio.</li><li>• Cumplir los planes de actividades del servicio.</li><li>• Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio.</li><li>• Elaborar informes técnicos relacionados con la especialidad.</li><li>• Informar a la Directora de las ocurrencias más importantes, así como de todas las actividades realizadas.</li></ul> <p>Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos instrumentos de gestión.</p>

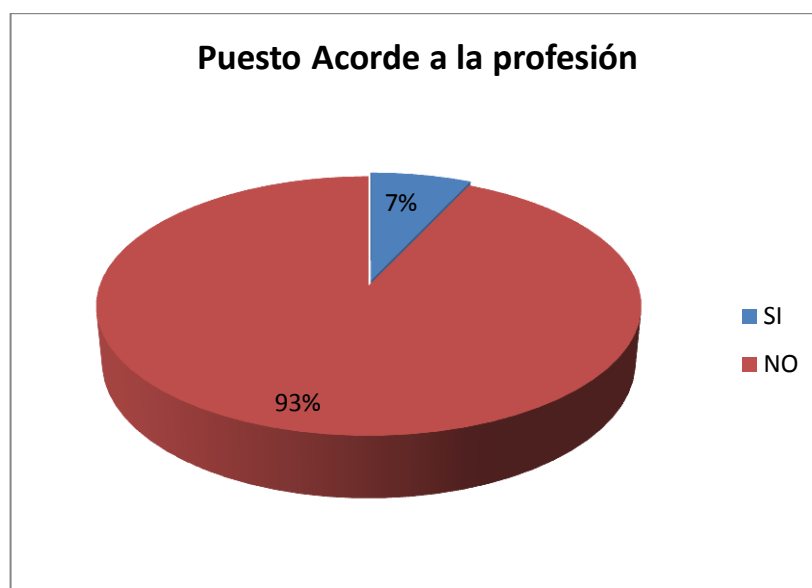
5. ¿El puesto que usted desempeña en la Fundación SER está acorde a la profesión que tiene?

**CUADRO No. 6**

VARIABLE	F	%
Si	28	93,33
No	2	6,67
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 5**



Fuente: Cuadro No. 5  
Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a los resultados he obtenido como resultado que un 7% de los colaboradores tiene un puesto de trabajo no acorde a su profesión, mientras que un 93% de los mismos si se encuentra laborando en un puesto de acuerdo a sus estudios realizados.



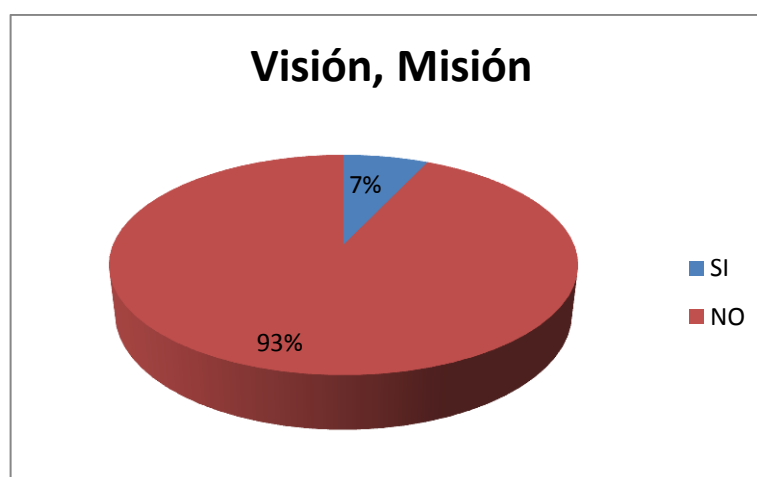
## 6. ¿Conoce Ud. la Misión, Visión; de la fundación?

**CUADRO No. 7**

VARIABLE	F	%
SI	2	7
NO	28	93
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 6**



Fuente: Cuadro No. 6  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el siguiente cuadro el 93% de los empleados manifiestan que no conocen la misión y visión de la fundación, en la que se establece cual es la razón de ser de la entidad, y además que les permita tener un conocimiento acerca de lo que busca la empresa a corto o largo plazo y un 7% de la población encuestada si las conocen.

## 7. ¿Conoce los objetivos que persigue la Fundación?

**CUADRO No. 8**

VARIABLE	F	%
SI	2	7
NO	28	93
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 7**



Fuente: Cuadro No. 7  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

El resultado obtenido en esta pregunta muestra que el 93% de los empleados de la fundación objeto de estudio a pesar de tener algunos años laborando para la misma; no conocen cuales son los objetivos que persigue y el 7% de los 30 empleados encuestados si están al tanto de los objetivos de la misma.

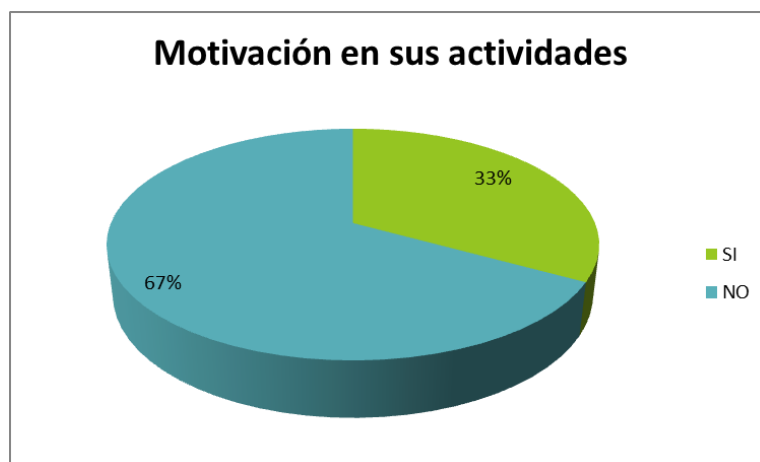
## 8. ¿Se siente motivado a realizar sus actividades?

**CUADRO No. 9**

VARIABLE	F	%
SI	10	33
NO	20	67
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 8**



Fuente: Cuadro No. 8  
Elaboración: La Autora

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De los 30 empleados encuestados el 33% se siente motivado a trabajar dentro de la fundación ya sea por el ambiente laboral que se vive o por la remuneración que perciben, en cuanto al 67% no se encuentran motivados pues manifiestan no estar a gusto con su sueldo o en el desempeño de su cargo.

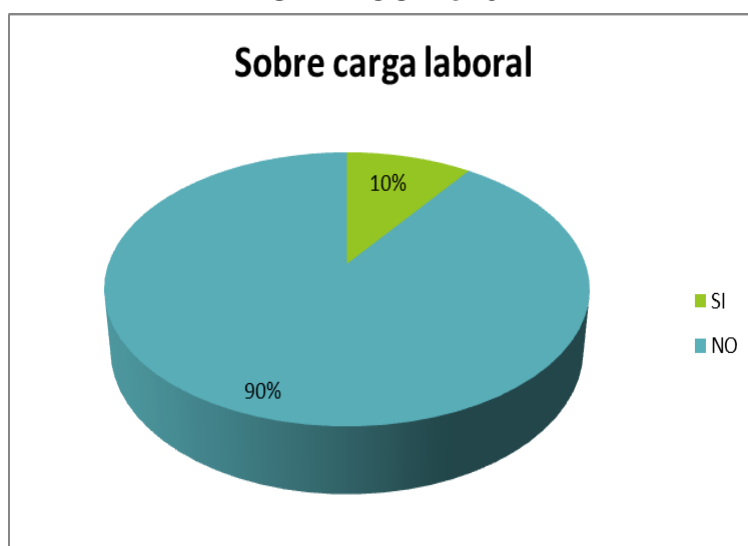
**9. ¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobre carga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?**

**CUADRO No. 10**

VARIABLE	F	%
SI	3	10
NO	27	90
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 9**



Fuente: Cuadro No. 9  
Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

Un 10% de los colaboradores de la fundación manifiesta tener sobrecarga laboral en sus funciones mientras que un 90% de los mismos no la tienen y se dedican exclusivamente a su función asignada.

**10. ¿Cree Ud. Que debería crearse otro puesto más, para disminuir la sobrecarga de trabajo o doble función?**

**CUADRO No. 11**

VARIABLE	F	%
SI	29	97
NO	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 10**



Fuente: Cuadro No. 10  
Elaboración: La Autora

## **INTERPRETACIÓN**

Al aplicar la encuesta a los 30 empleados, el 97% de ellos cree que es necesario la creación de un nuevo puesto como es el de CAJA, contratar un AUXILIAR DE ENFERMERÍA y otro AUXILIAR DE FARMACIA, debido a la sobre carga de trabajo y doble función que algunos deben realizar, en cuanto al 3% restante cree que no es necesario crear nuevos puestos ni contratar más personal.

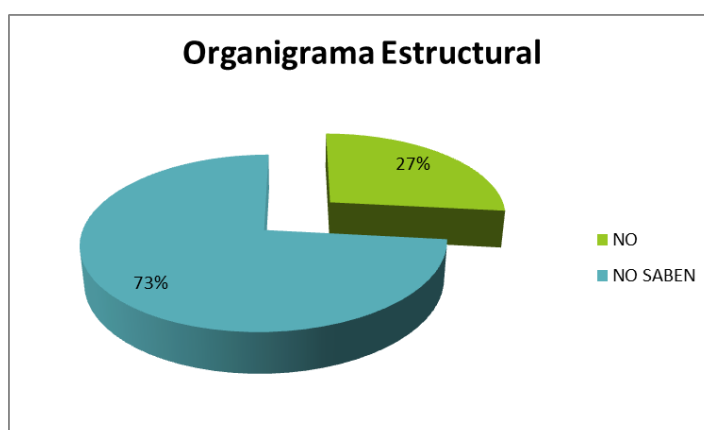
**11. ¿La Fundación SER cuenta con un organigrama estructural debidamente definido?**

**CUADRO No. 12**

VARIABLE	F	%
SI	0	0
NO	8	27
NO SABEN	22	73
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 11**



Fuente: Cuadro No. 11  
Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN**

En la fundación Ser, el 73% de los colaboradores no tienen conocimiento si la fundación cuenta con un organigrama estructural debidamente definido, y un 27% aseguran que la fundación no lo posee.

**12. ¿La fundación posee algún documento en donde se le indique sus funciones?**

**CUADRO No. 13**

VARIABLE	F	%
SI	0	0
NO	26	87
NO SABEN	4	13
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 12**



Fuente: Cuadro No. 12  
Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN**

De los 30 empleados encuestados, un 87% manifiestan que no existe ningún documento en donde se especifique cuáles son sus funciones a cumplir y un 13% no saben si existirá o no el antes mencionado documento.

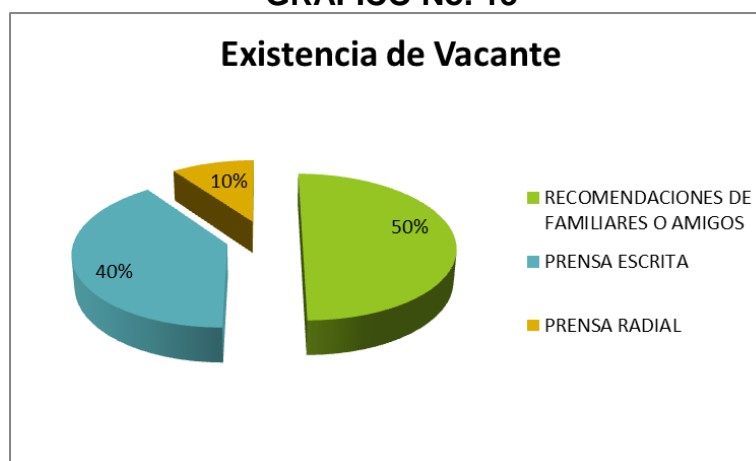
### 13. ¿Cómo se enteró de la existencia de la vacante en la Fundación SER?

**CUADRO No. 14**

VARIABLE	F	%
RECOMENDACIONES DE FAMILIARES O AMIGOS	15	50
PRENSA ESCRITA	12	40
PRENSA RADIAL	3	10
OTROS	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 13**



Fuente: Cuadro No. 13  
Elaboración: La Autora

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al momento de existir una vacante en la empresa el porcentaje con más relevancia es del 50% que representan a los empleados que se enteraron de la vacante por medio de familiares o amigos, el 40% en cambio lo hizo mediante prensa escrita, mientras que el 10% restante se enteró por medio de la radio.



**14. Al momento de ingresar a laborar, ¿Qué documento le exigió la Fundación?**

**CUADRO No. 15**

VARIABLE	F	%
HOJA DE VIDA	30	100
HOJA DE SOLICITUD DE EMPLEO	0	0
EXAMEN MEDICO	0	0
OTROS	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 14**



Fuente: Cuadro No. 14  
Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN**

Como se puede observar en la gráfica, el 100% de los empleados indica haber entregado únicamente su hoja de vida como requisito para ingresar a la empresa; dejando de lado la solicitud de empleo, el examen médico y otros como el record policial.

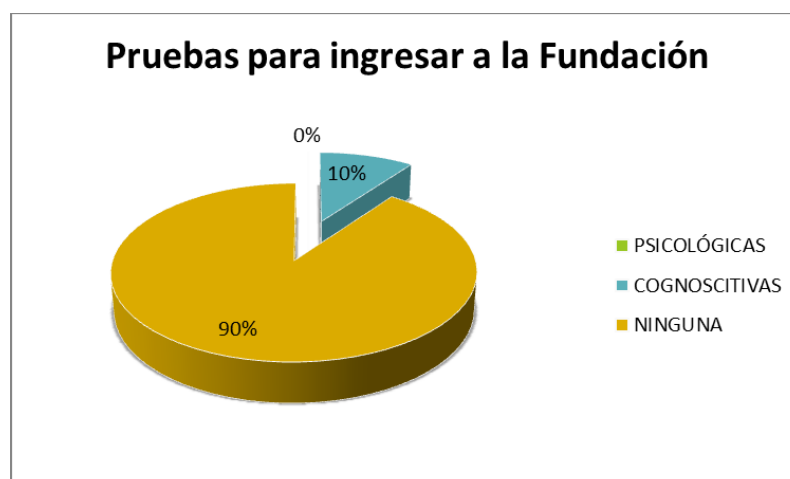
**15. ¿Qué tipos de pruebas le aplicaron a Ud. para ingresar a la Fundación?**

**CUADRO No. 16**

VARIABLE	F	%
PSICOLÓGICAS	0	0
COGNOSCITIVAS	3	10
NINGUNA	27	90
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 15**



Fuente: Cuadro No. 15  
Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

A través de las encuestas aplicadas podemos observar que al 90% de los empleados representados por 27 personas no les aplicaron ningún tipo de pruebas, mientras que al 10% restante de los empleados si les fueron aplicadas las pruebas cognoscitivas las mismas que sirvieron para medir el nivel de conocimiento de los aspirantes.

**16. ¿Mantuvo Ud. una entrevista con algún funcionario de la fundación?**

**CUADRO No. 17**

VARIABLE	F	%
Si	29	100
No	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 16**



Fuente: Cuadro No. 16  
Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN**

En la empresa la mayoría de los empleados representados por un 97%, si mantuvieron una entrevista con algún funcionario de la entidad; mientras que el 3% restante que representa una persona no fue entrevistado por ningún funcionario ya que en ese momento estaba iniciando la fundación entonces su ingreso fue directo al aliarse con un empresario de la localidad.

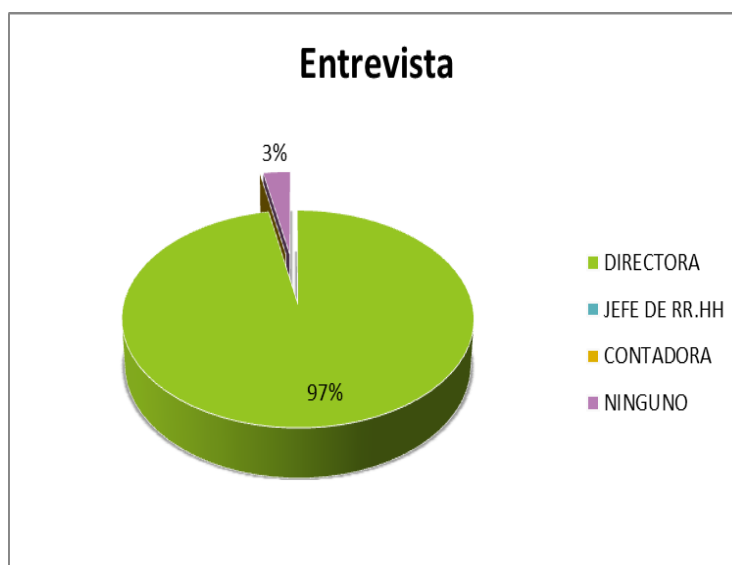
### 17. ¿Quién fue la persona que lo entrevistó?

**CUADRO No. 18**

VARIABLE	F	%
DIRECTORA	29	97
JEFE DE RR.HH.	0	0
CONTADORA	0	0
NINGUNO	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 17**



Fuente: Cuadro No. 17  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en la gráfica, la mayoría de los empleados representados por el 97% han sido entrevistados por la Directora, el 3% siguiente mantuvo una conversación con el empresario aliado para iniciar con la fundación.

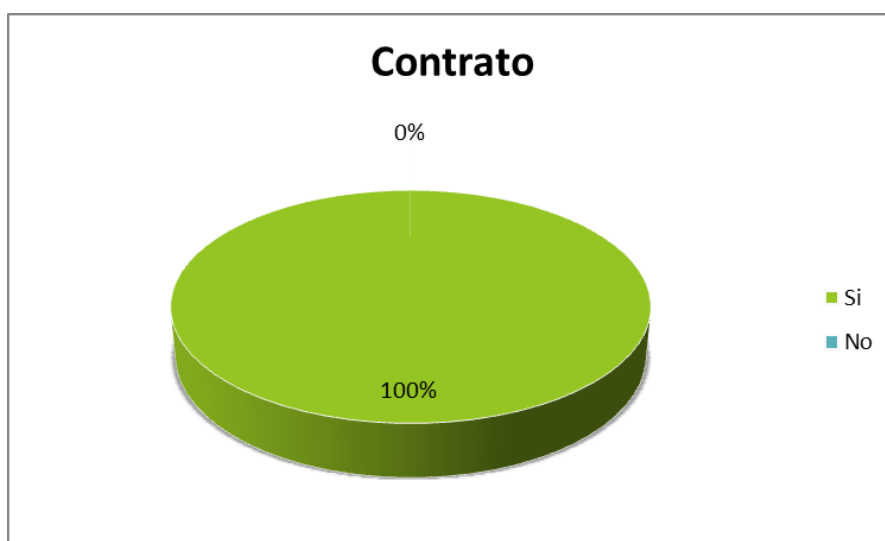
### 18. ¿Firmó Ud. un contrato al ingresar en la Entidad?

**CUADRO No. 19**

VARIABLE	F	%
Si	30	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 18**



Fuente: Cuadro No. 18  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

Como resultado de las encuestas aplicadas a los empleados de la fundación el 100% de ellos manifestaron que si firmaron un contrato al ingresar a trabajar de manera que la fundación está empezando relaciones laborales correctamente.

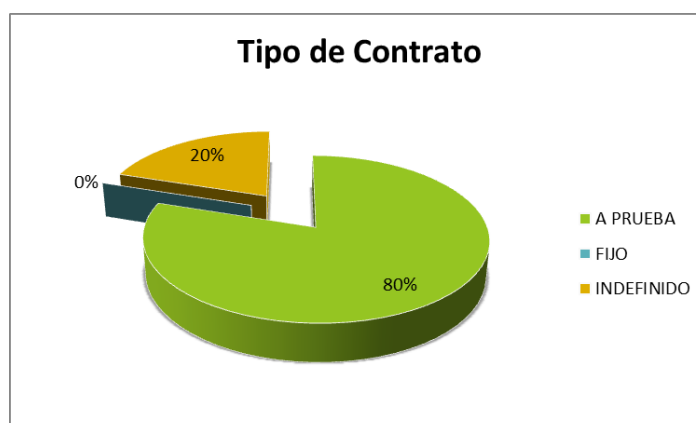
### 19. ¿Qué tipo de contrato firmo usted al ingresar a la Institución?

**CUADRO No. 20**

VARIABLE	F	%
A PRUEBA	24	80
FIJO	0	0
INDEFINIDO	6	20
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 19**



Fuente: Cuadro No. 19  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

En la fundación la mayoría de los empleados, representados con el 80% inicialmente firmaron un contrato a prueba por el lapso de 3 meses convirtiéndolos al mismo tiempo en un contrato fijo luego de haber sobrepasado este tiempo de prueba y por mantener un contrato por servicios profesionales, en cuanto al 20% restante mantienen un contrato indefinido debido a que ellos van varios años fijos en la fundación.

**20. ¿Al momento de firmar el Contrato fue registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales?**

**CUADRO No. 21**

VARIABLE	F	%
SI	30	100
NO	0	0
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 20**



Fuente: Cuadro No. 20  
Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

Mediante esta pregunta obtuvimos un 100% de resultado en el cual nos indica que todos los contratos fueron debidamente inscritos en el Ministerio de Relaciones Laborales, lo que es muy favorable para los colaboradores y también para la entidad.

**21. Al momento de ingresar a laborar en la Fundación ¿se le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?**

**CUADRO No. 22**

VARIABLE	F	%
SI	5	17
NO	25	83
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 21**



Fuente: Cuadro No. 21  
Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN**

Un 83% de los colaboradores de la fundación no recibió instrucciones específicas al momento de ingresar a laborar a la fundación; mientras que un 17% si las recibió para poder desarrollarlas dentro de la misma.



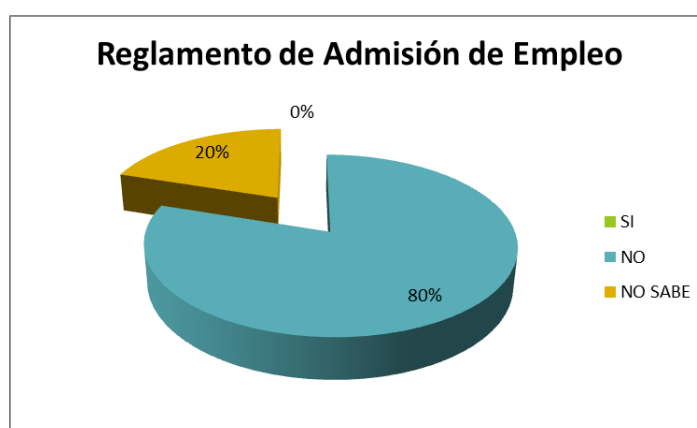
**22. ¿La Fundación SER cuenta con algún documento en donde se encuentren reglas para el proceso de admisión y empleo?**

**CUADRO No. 23**

VARIABLE	F	%
SI	0	
NO	24	
NO SABE	6	
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 22**



Fuente: Cuadro No. 22  
Elaboración: La Autora

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas al personal de la fundación pude obtener un 80% que indican no existir un reglamento a seguir para la admisión del nuevo personal y un 20% aseguran no saber si existe o no dicho documento.

**23. ¿La Fundación SER cuenta con un programa de capacitación para sus colaboradores?**

**CUADRO No. 24**

VARIABLE	F	%
SI	3	10
NO	27	90
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 23**



Fuente: Cuadro No. 23  
Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN**

De las 30 personas encuestadas se encontró que un 10% de los colaboradores han recibido capacitación mientras que un 90% de los mismos no se ha capacitado en ningún campo dentro de la fundación.

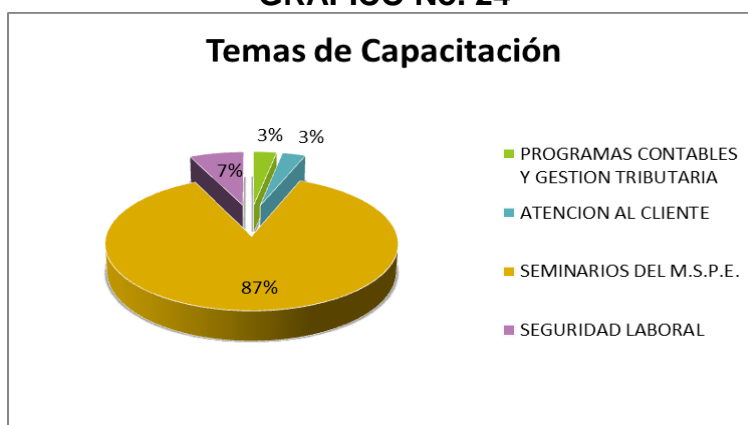
**24. ¿Cuáles son los temas en los que cree Ud. que necesita capacitación?**

**CUADRO No. 25**

VARIABLE	F	%
PROGRAMAS CONTABLES Y GESTIÓN TRIBUTARIA	1	3
ATENCIÓN AL CLIENTE	1	3
SEMINARIOS DEL M.S.P.E.	26	87
SEGURIDAD LABORAL	2	7
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 24**



Fuente: Cuadro No. 24  
Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN**

Según los resultados obtenidos con respecto a los temas de capacitación el 87% de los colaboradores representados por la planta médica desean capacitarse mediante los temas que ofrece el Ministerio de Salud Pública, un 7% de los colaboradores están interesados en temas de seguridad laboral, el 3% se inclina hacia temas contables y tributarios y otro 3% sobre atención al cliente.

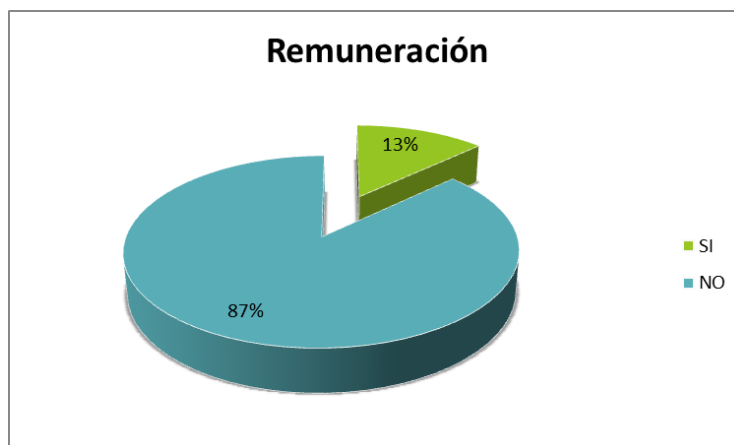
## 25. ¿La remuneración que Ud. percibe está acorde al cargo que ocupa?

**CUADRO No. 26**

VARIABLE	F	%
SI	4	13
NO	26	87
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 25**



Fuente: Cuadro No. 25  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

A través de ésta pregunta podemos observar que la mayoría de los empleados representado por el 87% no se encuentra conforme con su sueldo y un 13% si lo está, de acuerdo a las actividades que realiza.

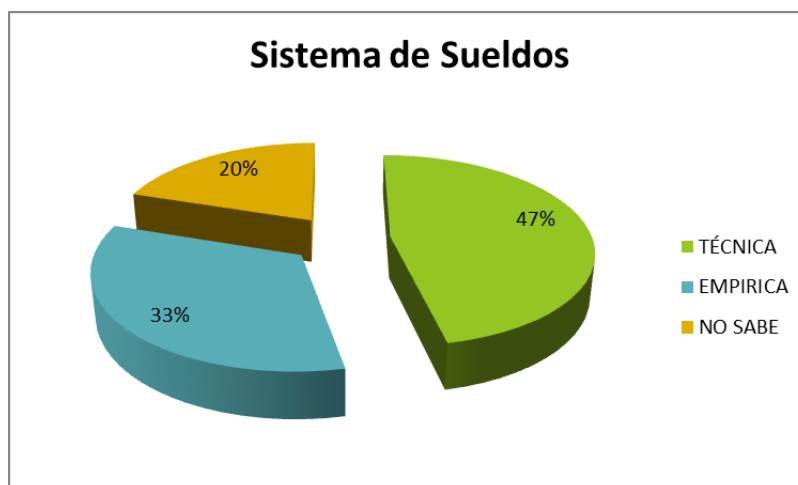
**26. ¿Cree que la Fundación SER determina los sueldos de sus empleados tomando una base técnica o empírica?**

**CUADRO No. 27**

VARIABLE	F	%
TÉCNICA	14	47
EMPÍRICA	10	33
NO SABE	6	20
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 26**



Fuente: Cuadro No. 26  
Elaboración: La Autora

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Con un 20% del total de encuestado se indica que no saben de qué manera se maneja el sistema de sueldos en la fundación, un 33% de los mismo aseguran que se maneja de manera empírica y un 47% manifiestan que se maneja de una forma técnica.

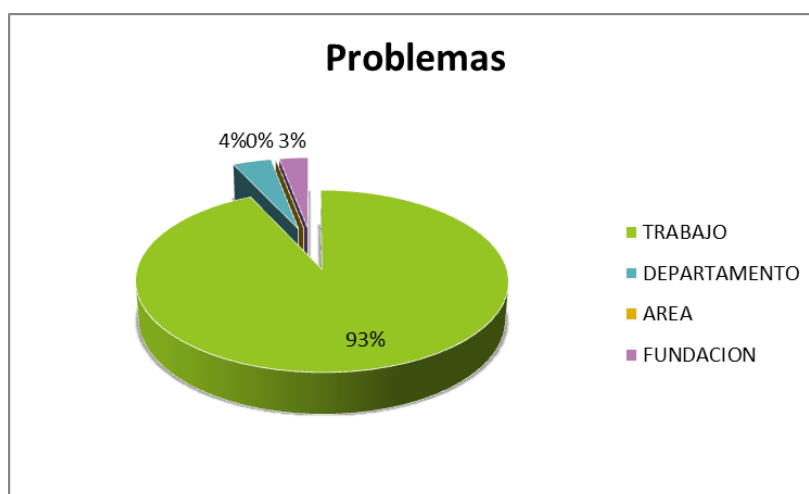
## 27. Ud. resuelve problemas de su:

**CUADRO No. 28**

VARIABLE	F	%
TRABAJO	28	93
DEPARTAMENTO	1	4
ÁREA	0	0
FUNDACIÓN	1	3
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 27**



Fuente: Cuadro No. 27  
Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

Al aplicar las encuestas a los 30 colaboradores de la fundación de acuerdo a los resultados de las mismas; un 93% respondió resolver problemas de su trabajo, un 4% resuelven problemas de su departamento, un 3% resolvería problemas de la fundación y un 0% no se arriesgaría a resolver problemas de su área.

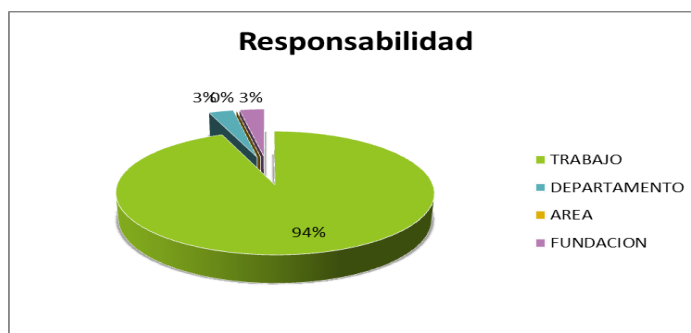
**28. ¿En caso de que surgiera algún inconveniente, Ud. Es responsable de?**

**CUADRO No. 29**

VARIABLE	F	%
TRABAJO	28	93
DEPARTAMENTO	1	3
ÁREA	0	0
FUNDACIÓN	1	3
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 28**



Fuente: Cuadro No. 28  
Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

Como resultado de las 30 encuestas aplicadas a los colaboradores de la fundación se determinó que un 93% de los mismos se harían responsables ante los inconvenientes que surjan en su puesto de trabajo, un 4% se responsabilizarían de los inconvenientes de su departamento, únicamente un 3 respondería por los problemas de la fundación y un 0% no se responsabiliza por los problemas de su área.

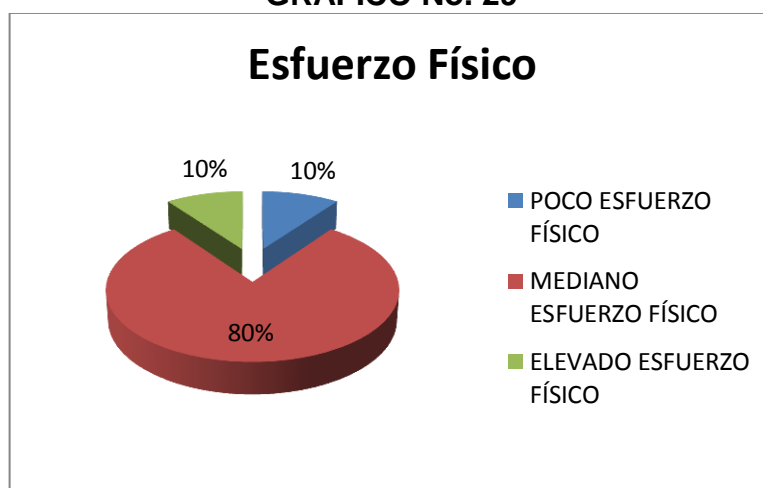
## 29. Su puesto de trabajo requiere de:

**CUADRO No. 30**

VARIABLE	F	%
POCO ESFUERZO FÍSICO	3	10
MEDIANO ESFUERZO FÍSICO	24	80
ELEVADO ESFUERZO FÍSICO	3	10
TOTAL	30	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 29**



Fuente: Cuadro No. 29  
Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

Gracias a las 30 encuestas aplicadas a los colaboradores de la Fundación Ser, como resultados en la presente pregunta tenemos un 80% de los encuestados requiere un mediano esfuerzo físico para realizar sus actividades, un 10% siempre requiere esfuerzo físico y el otro 10% restante no lo requiere.



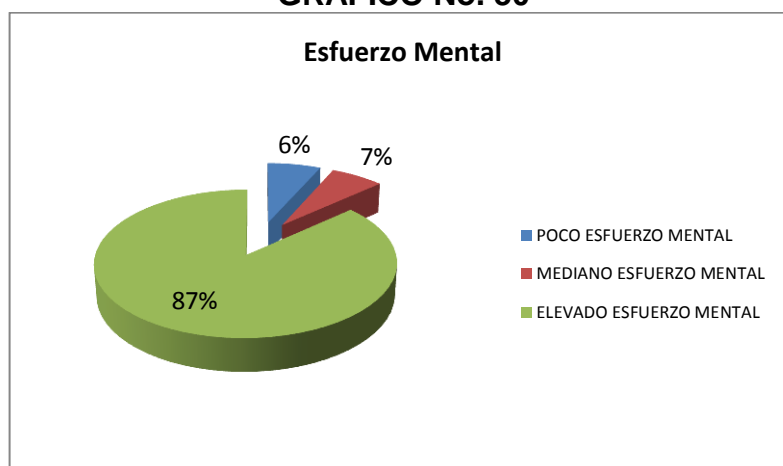
### 30. Su puesto de trabajo requiere de:

**CUADRO No. 31**

VARIABLE	F	%
POCO ESFUERZO MENTAL	2	7%
MEDIANO ESFUERZO MENTAL	2	7%
ELEVADO ESFUERZO MENTAL	26	87%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO No. 30**



Fuente: Cuadro No. 30  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la información recopilada mediante las 30 encuestas aplicadas a los colaboradores se obtuvo como resultado que el 87% requiere de un elevado esfuerzo mental, el 7% necesita de un mediano esfuerzo mental, mientras que el 6% de los subordinados no requiere esfuerzo mental. Se determina que de acuerdo a las funciones que desempeñan dentro de la Fundación Ser, necesitan de un elevado, de un mediano o no requieren de esfuerzo mental en las actividades encomendadas.

## **g. DISCUSIÓN**

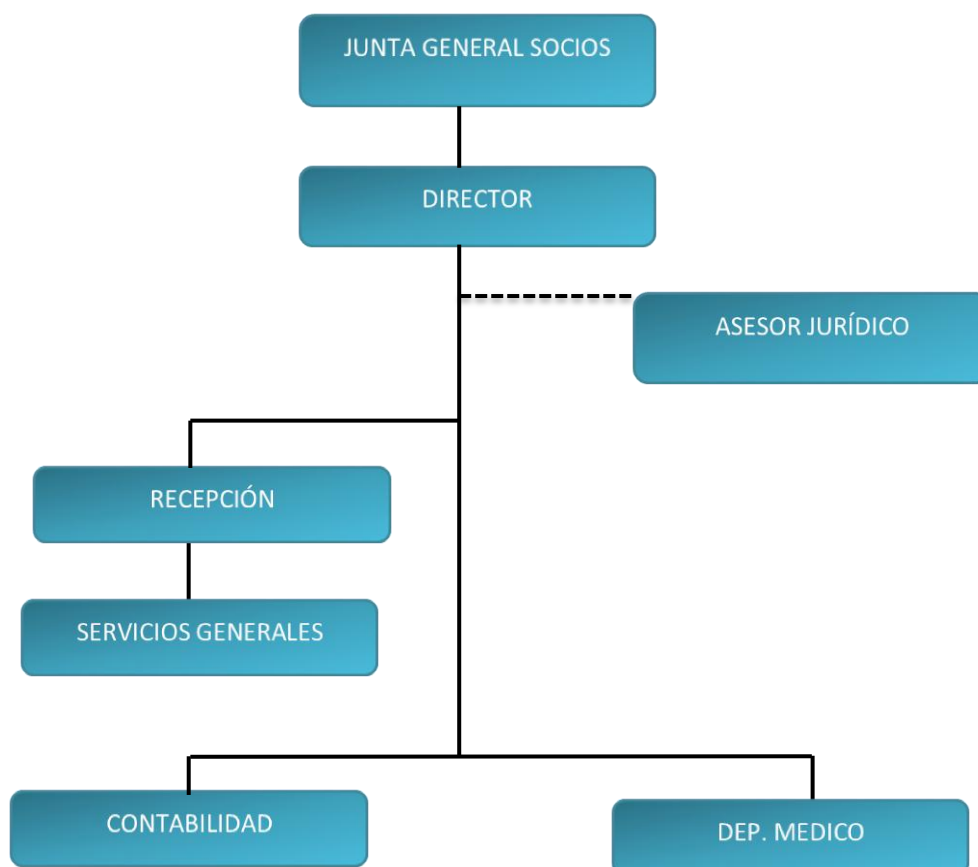
### **PROPUESTA DE UN MANUAL DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER**

#### **Introducción**

La clasificación de puestos, constituye el eje central de los recursos humanos, debido a que constan las funciones responsabilidad y resultados de cada uno de los trabajadores que laboran en la fundación SER, en consecuencia el propósito es el de establecer una normativa clara e imprescindible en el reclutamiento y selección del talento humano de acuerdo con los requerimientos de la fundación.

Por lo tanto, el presente manual intenta dotar a la FUNDACIÓN SER, de herramientas prácticas necesarias que permitan el normal desenvolvimiento óptimo de sus actividades, brindando seguridad en la contratación del personal idóneo para la fundación en estudio.

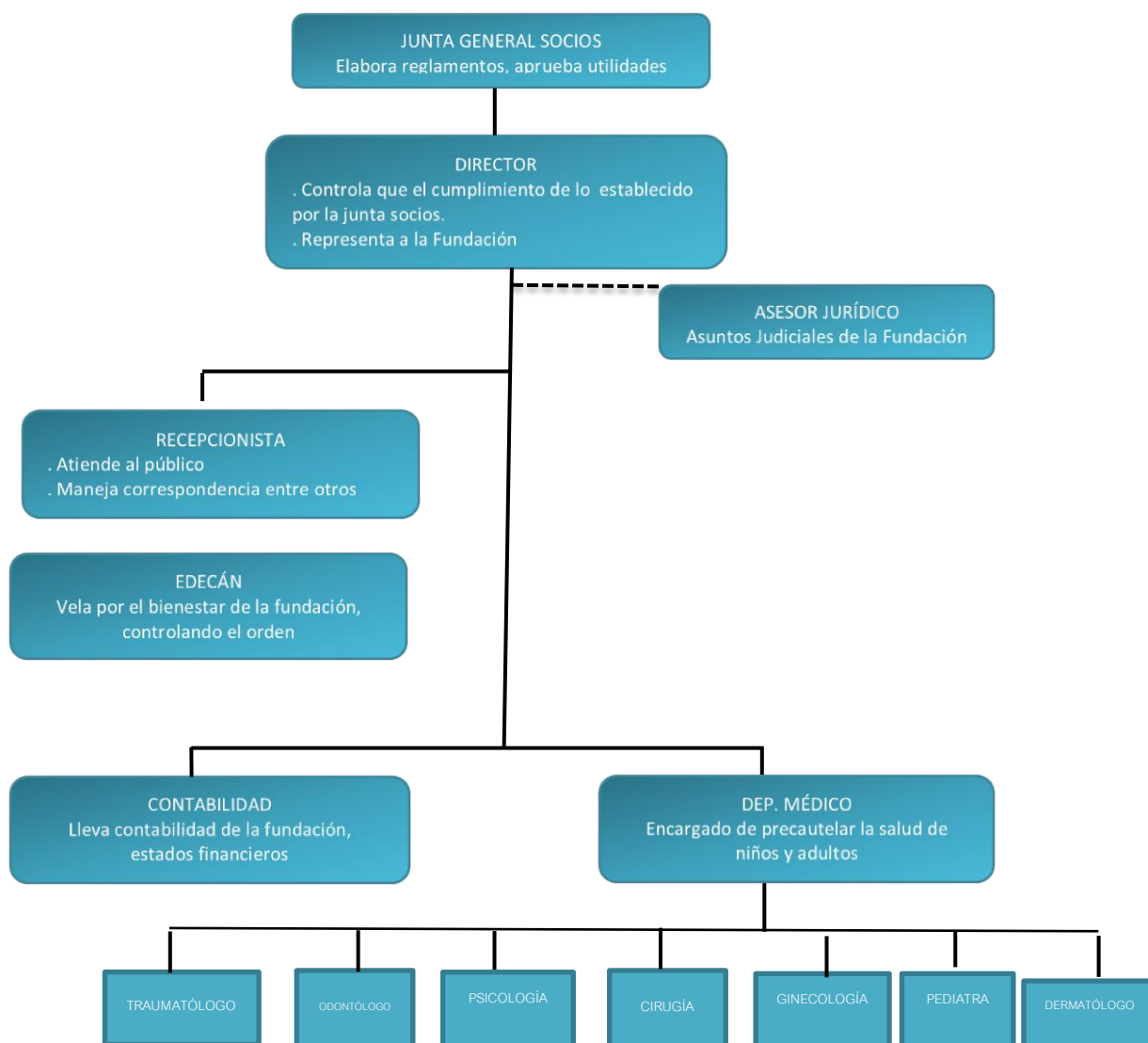
**GRAFICO No. 31**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA**  
**CIUDAD DE LOJA**



**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

**GRAFICO No. 32**  
**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA**



**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

## FUNDACIÓN SER

**CÓDIGO:** 001

**NOMBRE DEL PUESTO:** DIRECTORA

**ÁREA DE GESTIÓN:**

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** ( Misión del Puesto)

**Coordinar las actividades médico-administrativas, planificando y supervisando los programas de medidas preventivas y curativas, a fin de preservar el bienestar y la salud de los usuarios de la fundación SER.**

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)**

- Planificar, coordina y supervisa las actividades médico -administrativas de la fundación SER
- Elaborar, supervisa y evalúa la ejecución del plan operativo de la fundación
- Revisar y aprueba la adquisición de medicamentos, materiales y equipos de trabajo.
- Coordinar y evalúa las actividades de los diferentes programas asignados a la unidad.
- Representar a la fundación en actividades extra institucionales.
- Dictar charlas y talleres de medicina preventiva y curativa a la comunidad universitaria.
- Participar en la revisión, análisis y decisión de casos atendidos
- Elaborar y ejecuta el presupuesto de la unidad.
- Verificar y lleva el control de los equipos, materiales y medicinas.
- Referir a los pacientes a especialistas, cuando el caso lo amerite.
- Recibir, revisa y conforma los informes presentados por el personal a su cargo.
- Supervisar y distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la fundación.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía a sus superiores.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada.

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)**

- Administración de sistema de salud.
- Normas y procedimientos de la fundación SER.
- Supervisión del personal.
- Gerencia estratégica y presupuesto.

**REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)**

**EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA CON ESPECIALIZACIÓN DE DERMATOLOGÍA**

**EXPERIENCIA: 4 años**

**ADICIONAL:**

- Analizar y sintetizar información
- Establecer relaciones interpersonales.
- Facilidad de expresión
- Organizar el trabajo.
- Supervisar personal.
- Impartir instrucciones.
- Iniciativa.

Fuente: **Encuestas a los empleados de la fundación SER**

Elaboración: **La autora**

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 002
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> CONTADORA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>La misión del Contador General es suministrar a la Gerencia información financiera confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control gerencial.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir normas, diseña, organiza, implementa y controla, los procedimientos y metodología para el procesamiento de la información financiero contable, así como de los canales de información y coordinación contable.</li> <li>• Establecer la dinámica de registro contable de acuerdo a las necesidades de ejecución presupuestal, garantizando la permanente actualización y mantenimiento de los registros propios del área contable</li> <li>• Programar, supervisa y controla las actividades de captación de datos, procesamiento, registro, análisis y contabilización de las transacciones financieras contables que se dan en la fundación SER.</li> <li>• Dirigir, supervisa y controla el correcto y oportuno registro y posterior pago de las obligaciones de la fundación en materia de tributaria, observando la normatividad legal pertinente.</li> <li>• Planear, desarrolla y dirige el proceso de formulación de los Estados Financieros, cuidando que los mismos se adecuen a principios y normas generalmente aceptadas, suscribiendo oficialmente los que así correspondan; y, presentándolos a las instancias pertinentes en los plazos y fechas establecidas</li> <li>• Dirigir y controla el registro contable y la permanente actualización del valor de los bienes que integran el activo fijo y de las obras que se incorporan a éste, una vez concluidas; registrando el curso de sus respectivos avances</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo, Trabajo Orientado a Objetivos, Manejo de Personal</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO O ADMINISTRADOR CON EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO DE LEGISLACIÓN TRIBUTARIA, FINANZAS</b> <b>EXPERIENCIA: 3 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Contables, finanzas debe tener conocimiento sobre organización, mercadeo</li> <li>• Sistemas Office y Windows</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 003
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> MÉDICO GINECÓLOGO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Prestar atención ginecológica en forma integral y eficiente, a la población femenina, en sus tres niveles de prevención, curación y cuidados paliativos de la fundación SER</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a los pacientes de la fundación SER, según distribución horaria.</li> <li>• Asistir obligatoriamente a las reuniones que considere necesarias con el propósito del engrandecimiento de la fundación.</li> <li>• Verificar las solicitudes de exámenes, confección de recetas de las pacientes que atiende en su especialidad.</li> <li>• Informar a la Directora en caso de cualquier irregularidad.</li> <li>• Emitir licencias Médicas</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación, organización y control de los recursos asignados</li> <li>• Capacidad de liderazgo para el logro de los objetivos institucionales</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>• Capacidad de innovación y aprendizaje</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA CON ESPECIALIZACIÓN DE GINECOLOGÍA <b>EXPERIENCIA:</b> 3 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud crítica y propositiva.</li> <li>• Actitud proactiva y con orientación a resultados.</li> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo.</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 004
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> MÉDICO OTORRINOLARINGÓLOGO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar atención médica especializada e integral de Otorrinolaringología en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica y procedimientos en la especialidad de Otorrinolaringología, con énfasis de trastornos que afecten el oído, nariz y garganta, de acuerdo a su programación en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li> <li>• Participar en la elaboración del plan anual de actividades del servicio.</li> <li>• Cumplir los planes de actividades del servicio.</li> <li>• Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio.</li> <li>• Informar a la Directora de las ocurrencias más importantes, así como de todas las actividades realizadas.</li> <li>• Consignar el acto médico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios, según los estándares y normas establecidas.</li> <li>• Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud.</li> <li>• Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas procedentes de los diversos servicios de especialidad que presta la fundación.</li> <li>• Aplicar las normas y medidas de bioseguridad para evitar las infecciones</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>• Capacidad de innovación y aprendizaje</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA CON ESPECIALIZACIÓN EN OTORRINOLARINGOLOGÍA <b>EXPERIENCIA:</b> 3 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud crítica y propositiva.</li> <li>• Actitud proactiva y con orientación a resultados.</li> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora



<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 005
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> MÉDICO INTERNISTA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar atención medica integral por medios clínicos en el tratamiento de pacientes del Servicio de Medicina Interna</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar atención médica integral especializada para el tratamiento en el Servicio de Medicina Interna con las guías de atención establecidas</li> <li>• Mantener un nivel óptimo de conocimientos médicos en los aspectos de promoción, prevención y recuperación de la salud.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos, manuales y procedimientos del trabajo del Servicio.</li> <li>• Controlar que los pacientes tengan oportunamente y adecuadamente el tratamiento correspondiente.</li> <li>• Informar regularmente a la Directora de la Fundación SER, sobre las ocurrencias presentadas</li> <li>• Realizar las historias clínicas refrendarlo con su firma y sello.</li> <li>• Solicitar los exámenes auxiliares o interconsultas a otros Servicios de considerarlo necesario.</li> <li>• Responsabilizarse de la atención de salud que reciban los pacientes en el Servicio de Medicina Interna</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>• Capacidad de innovación y aprendizaje</li> <li>• Capacidad de análisis, expresión, síntesis, dirección, coordinación y organización.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA CON ESPECIALIZACIÓN EN MEDICINA INTERNA</b> <b>EXPERIENCIA: 3 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud crítica y propositiva.</li> <li>• Actitud proactiva y con orientación a resultados.</li> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 006
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> MÉDICO PEDIATRA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar la atención medica integral por medios clínicos en el tratamiento de pacientes del Servicio de Pediatría</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar atención integral médica asistencial especializada para el tratamiento en el Departamento de Pediatría con las guías de atención</li> <li>• Efectuar Consulta Externa</li> <li>• Mantener un nivel óptimo de conocimientos médicos en los aspectos de promoción, prevención y recuperación de la salud.</li> <li>• Controlar que los pacientes tengan oportunamente y adecuadamente el tratamiento correspondiente.</li> <li>• Solicitar los exámenes auxiliares o interconsultas a otros Servicios de considerarlo necesario.</li> <li>• Ser responsable de la atención de salud que reciban los pacientes de Pediatría.</li> <li>• Participar en el estudio de las necesidades de recursos del Departamento de Pediatría</li> <li>• Velar por el buen mantenimiento y conservación de la infraestructura, las instalaciones, mobiliario y equipos del Servicio.</li> <li>• Aplicar y controlar las medidas de protección y bioseguridad en el Área de Trabajo correspondiente.</li> <li>• Evaluar y ejecutar los protocolos y procedimientos de atención en Pediatría</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación, organización y control de los recursos asignados</li> <li>• Capacidad de liderazgo para el logro de los objetivos institucionales</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA ESPECIALIDAD PEDIATRÍA</b> <b>EXPERIENCIA: 3 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Software Office Windows especialmente Word y Excel.</b></li> <li>• <b>Capacitación Actualizada en Pediatría</b></li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 007
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> TRAUMATÓLOGO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar atención médica especializada e integral de en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica y procedimiento en la especialidad de Traumatología con énfasis de daños que afecten al aparato locomotor del paciente, mejorando su calidad de vida, de acuerdo a su programación en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li> <li>• Participar en la elaboración del Plan Anual de Actividades del Servicio.</li> <li>• Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio.</li> <li>• Elaborar informes técnicos relacionados con la especialidad.</li> <li>• Participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión cuando sea requerido, así como cumplir lo dispuesto en dichos documentos e instrumentos de gestión.</li> <li>• Brindar asesoramiento en el campo de su especialidad.</li> <li>• Consignar el acto médico en la historia clínica, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios según los estándares y normas establecidas.</li> <li>• Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud.</li> <li>• Responder en forma oportuna y adecuada las interconsultas</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA ESPECIALIDAD EN TRAUMATOLOGÍA</b> <b>EXPERIENCIA: 3 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Software Office Windows especialmente Word y Excel.</li> <li>• Actitud crítica y propositiva.</li> <li>• Actitud proactiva y con orientación a resultados.</li> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 008
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> MÉDICO CIRUJANO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar atención médica integral por medios clínicos y quirúrgicos especializados a pacientes de consulta externa.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar atención integral de competencia médica especializada a pacientes, de acuerdo con las guías de atención establecidas.</li> <li>• Examinar, diagnosticar y prescribir tratamientos de medicina en áreas especializadas.</li> <li>• Supervisar la aplicación adecuada del tratamiento médico establecido para el paciente de acuerdo a normas y guías de atención aprobados.</li> <li>• Efectuar intervenciones quirúrgicas menores y actividades asistenciales especializadas.</li> <li>• Elaborar historias clínicas, expedir certificados médicos y otros que se encuentren establecidos en las normas vigentes.</li> <li>• Suministrar información al paciente y sus familiares sobre procedimientos realizados y el estado de salud del mismo.</li> <li>• Participar en la definición y actualización de las guías de atención de los pacientes, en el campo de la especialidad de su competencia.</li> <li>• Brindar ayuda cuando se requiera supervisar equipos de médicos para la atención de pacientes.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos, procedimientos y disposiciones vigentes.</li> <li>• Velar por la seguridad, conservación y mantenimiento de los bienes patrimoniales del Servicio</li> <li>• Demás funciones que le asigne su Jefe/a inmediato.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad analítica y organizativa</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA</b> <b>EXPERIENCIA: 2 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al Cliente</li> <li>• Sistemas Office y Windows</li> <li>• Rápida resolución de problemas de usuarios tanto internos como externos</li> <li>• Solidaridad</li> <li>• Honradez</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 009
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> REUMATÓLOGO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar atención médica especializada e integral de Reumatología en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica en la especialidad de Reumatología de acuerdo a su programación en consulta externa con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li> <li>• Participar en campañas, programas de salud y estrategias sanitarias asignadas al servicio.</li> <li>• Participar en la elaboración, actualización y cumplir con las guías y procedimientos de atención.</li> <li>• Elaborar informes técnicos relacionados con la especialidad.</li> <li>• Elaborar la historia clínica, diagnosticar, elaborar un plan de trabajo coherente con la realidad del paciente y los recursos institucionales, interpretarlos y prescribir las indicaciones correspondientes no farmacológicas y farmacológicas, según las normas institucionales en consulta externa</li> <li>• Realizar actividades de promoción, prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud.</li> <li>• Aplicar las normas y medidas de bioseguridad para evitar las infecciones nosocomiales</li> <li>• Cumplir la atención y procedimientos médicos de acuerdo a la programación de consulta externa</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE A (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA ESPECIALIDAD EN REUMATOLOGÍA</b> <b>EXPERIENCIA: 3 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Software Office Windows especialmente Word y Excel.</li> <li>• Actitud crítica y propositiva.</li> <li>• Actitud proactiva y con orientación a resultados.</li> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 010
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> DERMATÓLOGA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar atención médica especializada e integral de Dermatología en consulta externa, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención médica y procedimientos en la especialidad de Dermatología, de acuerdo a su programación en consulta externa, hospitalización y emergencia, con calidad y respeto a las normas de ética médica.</li> <li>• Participar en la elaboración del plan anual de actividades del servicio.</li> <li>• Cumplir los planes de actividades del servicio.</li> <li>• Participar en campañas, estrategias y programas de salud asignados al servicio.</li> <li>• Elaborar informes técnicos relacionados con la especialidad.</li> <li>• Informar al Jefe de Servicio las ocurrencias más importantes, así como de todas las actividades realizadas.</li> <li>• Brindar asesoramiento en el campo de su especialidad.</li> <li>• Elaborar la historia clínica, examinar, diagnosticar y prescribir tratamientos a pacientes ambulatorios.</li> <li>• Participar en las actividades de prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud.</li> <li>• Participar en la elaboración, actualización e implementación de guías y procedimientos de atención.</li> <li>• Aplicar las normas y medidas de bioseguridad para evitar las infecciones nosocomiales..</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE A (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación, organización y control de los recursos asignados</li> <li>• Capacidad de liderazgo para el logro de los objetivos institucionales</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>• Capacidad de innovación y aprendizaje</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN MEDICINA GENERAL Y CIRUGÍA CON ESPECIALIZACIÓN DE DERMATOLOGÍA</b> <b>EXPERIENCIA: 3 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud crítica y propositiva.</li> <li>• Actitud proactiva y con orientación a resultados.</li> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo.</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 011
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> PSICÓLOGA CLÍNICA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Establecer y mantener políticas orientadas brindar una atención eficiente, eficaz y con calidad, tanto asistencial como administrativa dentro del Departamento de Psicología</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar métodos, técnicas y procedimientos para mejorar su aplicación en los programas de psicoterapia, psicometría, psicotécnicas y similares.</li> <li>• Diagnosticar, prescribir y realizar tratamiento psicológico de alta especialidad.</li> <li>• Evaluar programas de entretenimiento y reentrenamiento en la psicoterapia del paciente.</li> <li>• Establecer y mantener políticas orientadas brindar una atención eficiente, eficaz y con calidad, tanto asistencial como administrativa</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de coordinación, organización y control de los recursos asignados</li> <li>• Capacidad de liderazgo para el logro de los objetivos institucionales</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> DOCTOR EN PSICOLOGÍA CLÍNICA o PSICÓLOGO CLÍNICO <b>EXPERIENCIA:</b> 2 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Software Office Windows especialmente Word y Excel.</li> <li>• Capacitación Actualizada en Pediatría</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 012
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> ODONTÓLOGO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Brindar una atención integral en salud bucal a los usuarios de la Fundación SER, con base en el sistema de gestión de calidad</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar, prevenir y curar las enfermedades del aparato estomatognático.</li> <li>• Entregar al usuario información precisa sobre los métodos de ejecución de las actividades odontológicas y los riesgos o posibles efectos secundarios que estos conllevan.</li> <li>• Recomendar las acciones de tratamiento preventivo y curativo de las patologías diagnosticadas, de acuerdo con los protocolos o guías de manejo adoptadas para tal efecto.</li> <li>• Remitir correctamente los pacientes para evaluación y tratamiento de las patologías que por su complejidad deben ser tratadas por un nivel de atención superior, o por otra disciplina de la salud o en caso de complicación durante el tratamiento.</li> <li>• Remitir los usuarios a los programas de Promoción y Prevención de la salud.</li> <li>• Programar las citas.</li> <li>• Expedir (en nombre completo) la formulación de medicamentos al paciente que por su patología lo requiera y darle por escrito las indicaciones precisas para su utilización.</li> <li>• Explicar al paciente los servicios que se ofrecen y las posibilidades de tratamiento.</li> <li>• Hacer las compras de materiales, equipos y herramientas necesarias para el buen funcionamiento del consultorio.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en Sistemas de gestión de calidad</li> <li>• Conocimientos básicos en sistemas.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN: DOCTOR EN ODONTOLOGÍA O ODONTÓLOGO</b> <b>EXPERIENCIA: 2 años</b> <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo</li> <li>• Conocimiento y Manejo de Office</li> </ul>
<p>Fuente: <b>Encuestas a los empleados de la fundación SER</b>  Elaboración: <b>La autora</b></p>



<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 013
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> QUIROMASAJISTA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto)</p> <p>Prestar servicios de masajes de alta calidad los mismos que son estudiados y programados los usuarios de la fundación SER, respetando y cuidando la integridad físico-emocional de los pacientes.</p>
<p><b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar alivio en contracturas musculares locales.</li> <li>• Ayudar en la relajación general por tensiones externas como estrés</li> <li>• Aliviar tensiones musculares por actividad diaria.</li> <li>• Ayudar a reactivar zonas específicas como pómulos, barbilla, etc.</li> <li>• Tonificar zonas con celulitis.</li> <li>• Solucionar problemas abdominales y evacuatorios intestinales</li> </ul>
<p><b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contracturas musculares</li> <li>• Anatomía</li> <li>• Fisiología</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b></p> <p><b>EDUCACIÓN:</b> Quiromasajista</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años</p> <p><b>ADICIONAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud de atención y servicio al usuario interno y externo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 014
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> TECNÓLOGO MÉDICO O LABORATORISTA CLÍNICO
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Ejecutar labores de apoyo al diagnóstico médico mediante la realización de pruebas y análisis de especímenes de los usuarios de la fundación.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar y recolectar muestras para análisis en los campos clínicos, químicos, microbiológicos y otros similares.</li> <li>• Preparar material, soluciones variadas, cultivos y/o productos biológicos para el trabajo en el laboratorio siguiendo instrucciones.</li> <li>• Efectuar análisis hematológicos, químicos cuantitativos y cualitativos, inmunológicos, parasitológicos, bacteriológicos y hormonales de los especímenes recolectados.</li> <li>• Inocular, sembrar y recolectar materiales biológicos en animales de</li> <li>• Colaborar en laboratorio en; colorear láminas de biopsias, autopsias y de cortes de congelación.</li> <li>• Llevar registros de las muestras, insumos, resultados e informes que se procesan en el laboratorio según la especialidad.</li> <li>• Interpretación de resultados y pruebas en caso de que el clínico lo requiera.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Habilidad para ejecutar trabajo</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>• Capacidad de innovación y aprendizaje</li> <li>• Normas de Calidad</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> TECNÓLOGO MÉDICO O LICENCIADO EN LABORATORIO CLÍNICO <b>EXPERIENCIA:</b> 2 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calibración</li> <li>• Conocimiento y manejo de sistemas informáticos</li> <li>• Kardex</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 015
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> ENFERMERA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Atender al personal así como los usuarios de la fundación SER que requieran servicios del área de salud; apoyando además, a los profesionales de las diferentes áreas en los procedimientos que requiera.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar apoyo efectivo en procedimientos que realice el profesional del área.</li> <li>• Brindar la atención pertinente a los usuarios del servicio.</li> <li>• Llevar registro de actividades diarias del área.</li> <li>• Colaborar en el diagnóstico a través de la toma de signos</li> <li>• Realizar acciones en conjunto con otros profesionales de la salud dirigida a la prevención de enfermedades.</li> <li>• Participar en el mantenimiento de atención medica de calidad.</li> <li>• Mantener las medidas higiénicas que mejoren la seguridad del paciente</li> <li>• Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Reconocimiento de problemas</li> <li>• Razonamiento inductivo</li> <li>• Razonamiento deductivo</li> <li>• Compromiso y sentido de pertenencia</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> LICENCIADA EN ENFERMERÍA <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer relaciones interpersonales.</li> <li>• Organizar el trabajo.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Conocimiento de Office</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER  
**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 016
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE FARMACIA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto)  Asegurarse de la veracidad de los datos de toda receta médica, como nombre del paciente, historia clínica, nombre del medicamento, dosis, cantidad, firma del médico con su número de colegiatura, fecha y sello.
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar la veracidad de los datos de toda receta médica, como nombre del paciente, Historia Clínica, nombre del medicamento, dosis, cantidad, firma del médico con su número de colegiatura, fecha y sello.</li> <li>• Brindar expendio de los Productos Farmacéuticos y Afines orientando al paciente y/o cliente en cuanto a la equivalencia de los nombres genéricos y comerciales y ayudar en la comprensión de las recetas.</li> <li>• Realizar y registrar el inventario diario de los productos farmacéuticos y afines incluyendo los lotes y fechas de vencimientos</li> <li>• Desdoblarse el contenido de envases que contiene productos farmacológicos en fracciones menores, para su mejor suministro.</li> <li>• Recepcionar los medicamentos procedentes de los proveedores, previo chequeo del pedido provisional, ubicándolos en sus respectivos anaqueles y efectuar el correspondiente ingreso en las tarjetas de control visible del servicio de dispensación.</li> <li>• Controlar y constatar que la dispensación de soluciones de uso tópico contenga las especificaciones correctas indicadas por el Químico Farmacéutico relacionadas con el requerimiento.</li> <li>• Descargar en sus respectivas Tarjetas de control visible (Kardex), la salida diaria de medicamentos, confrontando el saldo con stock físico.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación Básicos del manual de las Buenas Prácticas de Dispensación,</li> <li>• Almacenamiento y</li> <li>• Manufactura</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> BIOQUÍMICO - FARMACÉUTICO <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Capacidad de dirección, organización, análisis y expresión.</li> <li>• Habilidad para trabajar en equipo y bajo presión, lograr cooperación, concretar resultados en el tiempo oportuno y de liderazgo para obtener los objetivos institucionales, Conocimientos de Computación e Informática.</li> <li>• Actitud proactiva, cortesía y buen trato a los usuarios internos y externos.</li> <li>• Habilidad para utilizar equipos informáticos</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 017
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE SERVICIOS
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto)  <b>Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los empleados en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y vigilar que se mantengan aseadas.</li> <li>• Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.</li> <li>• Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.</li> <li>• Responder por los elementos a su cargo e informar sobre cualquier anomalía o deterioro que ellos presenten y solicitar su reposición o reparación si es del caso.</li> <li>• Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas.</li> <li>• Brindar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo.</li> <li>• Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de la dependencia a la que se encuentra adscrito y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</li> <li>• Proponer, preparar e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la entidad.</li> <li>• Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo y que le sean asignadas por su jefe inmediato</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Compromiso con la fundación</li> <li>• Manejo de la información</li> <li>• Adaptación al cambio</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Colaboración</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> BACHILLER en cualquier modalidad <b>EXPERIENCIA:</b> 1 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al Cliente</li> <li>• Técnicas de aseo y limpieza</li> <li>• Sistemas Office y Windows</li> <li>• Plan de Desarrollo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 018
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> RECEPCIONISTA
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto)  <b>Recibir todas las llamadas que entren a la fundación y canalizarlas a quien corresponda, dando siempre una imagen profesional y atenta, así como realizar llamadas de larga distancia para quien lo solicite. Proporcionar apoyo en el proceso administrativo para el adecuado control y seguimiento de expedientes de estas áreas, facilitando la atención e información a los clientes.</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contestar amablemente el teléfono</li> <li>• Llevar control y realizar llamadas de larga distancia.</li> <li>• Tomar recados y transferirlos al interesado.</li> <li>• Realizar las llamadas de quien lo solicite.</li> <li>• Recibir, registrar y canalizar, correspondencia y/o paquetes que lleguen a fundación vía correo o mensajería.</li> <li>• Recibir, canalizar y enviar faxes que entren o salgan a la concesionaria por esta vía.</li> <li>• Integrar los expedientes para el trámite de contratos, verificando que la documentación este completa y con todas las firmas que procedan.</li> <li>• Mecanografiar contratos, boleta de pago inicial y cualquier otro documento necesario para la solicitud de aprobación.</li> <li>• Llevar a cabo otras actividades relacionadas que la fundación que considere necesarias para el desarrollo del puesto.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Habilidad para concretar resultados en el tiempo oportuno.</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> SECRETARIA EJECUTIVA <b>EXPERIENCIA:</b> 1 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Software Office Windows especialmente Word y Excel.</li> <li>• Archivo</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

<b>FUNDACIÓN SER</b>
<b>CÓDIGO:</b> 019
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> EDECÁN
<b>ÁREA DE GESTIÓN:</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> ( Misión del Puesto) <b>Prevenir cualquier acción que atente o ponga en peligro el bienestar de las personas o bienes de la institución a proteger, como así también la de brindar información y asistir o socorrer en caso de emergencias</b>
<b>FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.</li> <li>• Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal</li> <li>• Efectuar la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos.</li> <li>• Cumplir las políticas procedimientos, consignas e instructivos establecidos con la entidad respecto al área de responsabilidad.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas Requeridas)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de vigilancia</li> <li>• Primeros auxilios</li> <li>• Manejo de armas</li> <li>• Primeros auxilios</li> <li>• Mecanismos de defensa personal</li> <li>• Conocimiento de las leyes de la República Conducta ejemplar</li> <li>• Honradez</li> <li>• Solidaridad</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)</b> <b>EDUCACIÓN:</b> Mínimo Bachiller con formación de <b>GUARDIA DE SEGURIDAD</b> <b>EXPERIENCIA:</b> 2 años <b>ADICIONAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer relaciones interpersonales.</li> <li>• Organizar el trabajo.</li> <li>• Supervisar personal.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Lealtad</li> </ul>

**Fuente:** Encuestas a los empleados de la fundación SER

**Elaboración:** La autora

**VALUACIÓN DE PUESTOS A LA FUNDACIÓN "SER****ESTABLECER FACTORES****FACTORES OBJETO DE VALUACIÓN DE PUESTOS DE LA FUNDACIÓN "SER****CONOCIMIENTO**  
40%Educación  
Experiencia  
Iniciativa**RESPONSABILIDAD**  
20%Por persona  
Por equipo**ESFUERZO**  
20%Mental  
Físico**CONDICIONES DE  
TRABAJO**  
20%

Riesgos



## DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES

En este punto se define los factores a ser evaluados y se asigna sus respectivos grados, así mismo se debe indicar que los factores y grados deben determinarse de acuerdo al puesto y actividad de la empresa.

### DETERMINAR GRADOS Cuadro 32

Educación	4 Grados
Experiencia	4 Grados
Iniciativa	3 Grados
Responsabilidad por Equipo	3 Grados
Responsabilidad por Persona	4 Grados
Esfuerzo Mental	3 Grados
Esfuerzo Físico	3 Grados
Riesgos	3 Grados

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

## DEFINIR FACTORES

**EDUCACIÓN.** Son los distintos niveles de preparación, necesaria para desempeñar eficientemente funciones que el puesto necesita

### Cuadro 33

1. Grado	Primaria
2. Grado	Secundaria
3. Grado	Técnico
4. Grado	Profesional

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

**EXPERIENCIA.** Es el tiempo transcurrido en funciones similares.

**Cuadro 34**

1. Grado	0 a 1 año
2. Grado	1 a 2 años.
3. Grado	2 a 3 años.
4. Grado	3 a 5 años.

*Fuente: Hoja de funciones*  
*Elaborado por: La autora*

**INICIATIVA.** Es el buen juicio y capacidad para desempeñar el trabajo.

**Cuadro 35**

1. Grado	Baja
2. Grado	Mediana
3. Grado	Alta

*Fuente: Hoja de funciones*  
*Elaborado por: La autora*

**RESPONSABILIDAD POR PERSONA.** Es el cumplimiento de sus funciones.

**Cuadro 36**

1. Grado	Responde por su propio Trabajo.
2. Grado	Responde por el trabajo de su Sección.
3. Grado	Responde por el trabajo de Departamento.
4. Grado	Responde por el trabajo de toda la empresa

*Fuente: Hoja de funciones*  
*Elaborado por: La autora*

**RESPONSABILIDAD POR EQUIPO.** Responde por el daño que pueda producirse en los diferentes equipos de la empresa.

**Cuadro 37**

1. Grado	Responde hasta 1000 dólares.
2. Grado	Responde de \$ 1001 a \$ 1500.
3. Grado	Responde de \$ 1501 a \$ 3000 (en adelante).

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

**ESFUERZO MENTAL.** Se refiere a trabajos de tipo intelectual.

**Cuadro 38**

1. Grado	Bajo
2. Grado	Mediano
3. Grado	Alto

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

**ESFUERZO FÍSICO.** Es el desgaste físico que sufre el individuo desde su trabajo.

**Cuadro 39**

1. Grado	Bajo
2. Grado	Mediano
3. Grado	Alto

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

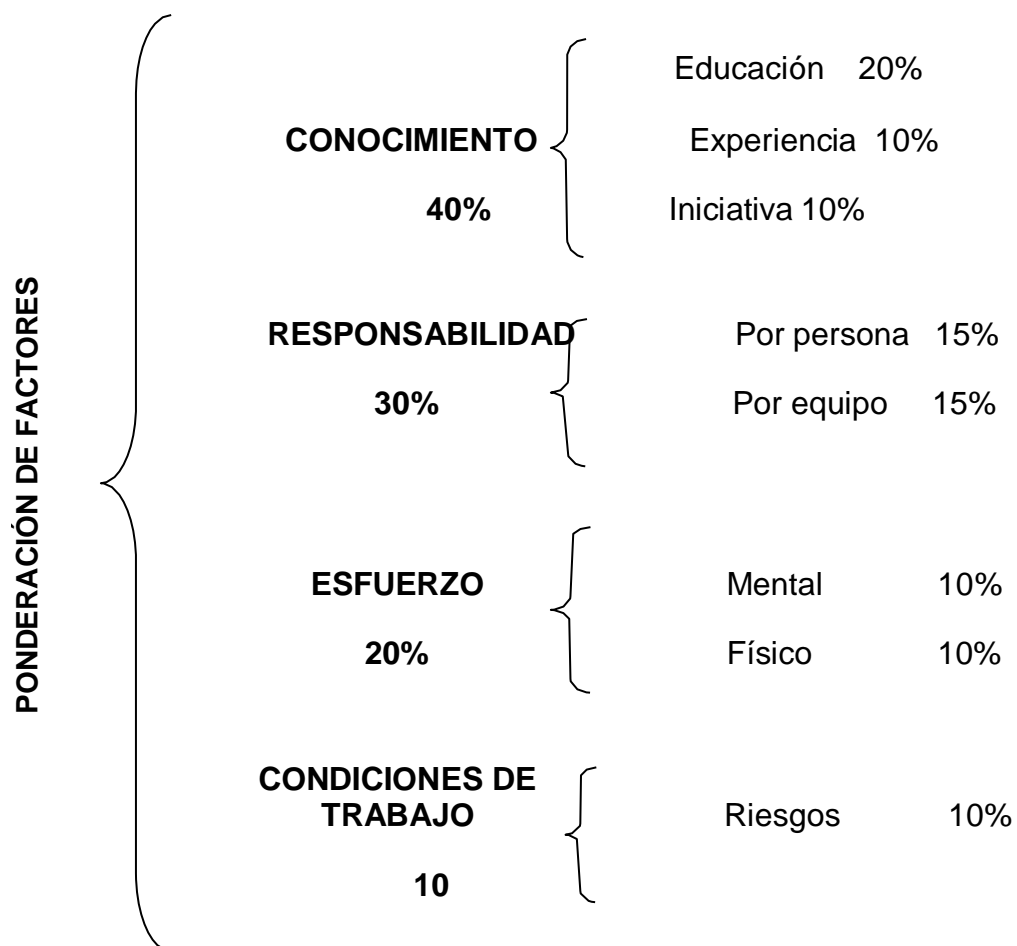
**RIESGOS.** Son los accidentes que pueden presentarse en el trabajo.

**Cuadro 40**

1. Grado	No está en riesgo
2. Grado	Eventualmente está en riesgo
3. Grado	Está en posibilidad de sufrir accidentes

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

### PONDERACIÓN DE FACTORES



## ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADO

Una vez establecido la tabla de puntos se procede a realizar la valorización de puestos por puntos que consiste en comparar la definición de funciones con la definición de factores y de grados, para saber en qué grado y en qué factor corresponde.

**CUADRO 41**

FACTORES	PESO	1ER. GRADO	2DO. GRADO	3ER. GRADO	4TO. GRADO
EDUCACIÓN	20	20	40	60	80
EXPERIENCIA	10	10	20	30	40
INICIATIVA	10	10	20	30	40
RESPONSABILIDAD POR PERSONA	15	15	30	45	60
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	15	15	30	45	
ESFUERZO MENTAL	10	10	20	30	
ESFUERZO FÍSICO	10	10	20	30	
RIESGO	10	10	20	30	

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*

**SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN  
DEL PUESTO**

En la fundación SER, constan los siguientes puestos:

**CUADRO 42**

<b>PUESTOS</b>	<b>SUELDO</b>
Auxiliar de Farmacia	320.01
Auxiliar de Servicios	318.03
Cirujano	500.00
Contadora	340.00
Dermatóloga	380.12
Directora	412.49
Edecán	318.01
Enfermera	318.03
Ginecólogo	380.12
Laboratorista	370.14
Otorrinolaringólogo	380.12
Médico Internista	380.12
Odontólogo	380.12
Quiromasajista	370.40
Pediatra	380.12
Psicóloga Clínica	371.40
Recepcionista	348.12
Reumatólogo	380.12
Traumatólogo	380.12

**SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN  
DEL PUESTO.**

La sumatoria de puntos se refiere a la suma total que se obtuvo de cada uno de los puestos según los grados asignados.

**CUADRO 43**

<b>FACTORES</b>	Auxiliar de Farmacia	Auxiliar de Servicios	Cirujano	Contadora	Dermatóloga	Directora	Edecán	Enfermera	Ginecólogo	Laboratorista	Otorrinolaringólogo	Médico Internista	Odontólogo	Quiromasajista	Pediatra	Psicóloga Clínica	Recepcionista	Reumatólogo	Traumatólogo
<b>EDUCACIÓN</b>	60	40	80	80	80	80	40	60	80	80	80	80	80	80	80	80	40	80	80
<b>EXPERIENCIA</b>	20	10	20	30	30	40	10	10	30	20	30	30	30	20	30	20	10	30	30
<b>INICIATIVA</b>	10	40	10	30	10	40	20	20	10	30	10	10	10	10	10	10	40	10	10
<b>RESPONSABILIDAD POR PERSONA</b>	60	15	30	60	60	60	30	30	60	60	30	45	30	30	45	60	60	45	30
<b>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO</b>	30	15	30	15	15	45	15	15	30	15	15	45	30	30	15	15	30	15	15
<b>ESFUERZO MENTAL</b>	20	10	30	20	30	30	10	20	20	30	30	30	30	30	30	20	20	30	30
<b>ESFUERZO FÍSICO</b>	10	30	10	10	10	10	30	20	10	10	10	10	10	20	10	10	10	10	10
<b>RIESGO</b>	10	10	10	10	10	10	30	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>170</b>	<b>220</b>	<b>255</b>	<b>245</b>	<b>315</b>	<b>185</b>	<b>185</b>	<b>250</b>	<b>255</b>	<b>215</b>	<b>260</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>225</b>	<b>220</b>	<b>230</b>	<b>215</b>

Fuente: Hoja de funciones

Elaborado por: La autora

**TABULACIÓN DE DATOS PREVIO A LA APLICACIÓN DE FORMULAS  
MATEMÁTICAS PARA LA DETERMINACIÓN DEL AJUSTE SALARIAL**

La tabulación de datos se obtiene multiplicando el total de los puntos de la sumatoria de la denominación de los puestos por los sueldos actuales de cada puesto de la empresa obteniendo una variable XY; posteriormente se eleva al cuadrado la sumatoria de cada uno de los puntos (X) obteniendo la variable  $X^2$

**CUADRO 44**

**TABULACIÓN DE DATOS PREVIO A LA APLICACIÓN DE FORMULAS  
MATEMÁTICAS PARA LA DETERMINACIÓN DEL AJUSTE SALARIAL**

<b>PUESTO</b>	<b>PUNTOS X</b>	<b>SALARIO Y</b>	<b>XY</b>	<b>X2</b>
Auxiliar de Farmacia	220.00	320.01	70402.20	48400.00
Auxiliar de Servicios	170.00	318.03	54065.10	28900.00
Cirujano	220.00	400.00	88000.00	48400.00
Contadora	255.00	340.00	86700.00	65025.00
Dermatóloga	245.00	380.12	93129.40	60025.00
Directora	315.00	412.49	129934.35	99225.00
Edecán	185.00	318.01	58831.85	34225.00
Enfermera	185.00	318.03	58835.55	34225.00
Ginecólogo	250.00	380.12	95030.00	62500.00
Laboratorista	255.00	370.14	94385.70	65025.00
Otorrinolaringólogo	215.00	380.12	81725.80	46225.00
Médico Internista	260.00	380.12	98831.20	67600.00
Odontólogo	230.00	380.12	87427.60	52900.00
Quiromasajista	230.00	370.40	85192.00	52900.00
Pediatra	230.00	380.12	87427.60	52900.00
Psicóloga Clínica	225.00	371.40	83565.00	50625.00
Recepcionista	220.00	348.12	76586.40	48400.00
Reumatólogo	230.00	380.12	87427.60	52900.00
Traumatólogo	215.00	380.12	81725.80	46225.00
<b>TOTAL</b>	<b>4355.00</b>	<b>6927.59</b>	<b>1599223.15</b>	<b>1016625.00</b>

*Fuente: Hoja de funciones  
Elaborado por: La autora*



Se habla de ajuste salarial cuando este no se ha incrementado por lo tanto, existe la necesidad de presentar una alternativa para regular los sueldos, para lo cual se utiliza el método de mínimos cuadrados cuya fórmula se presenta a continuación:

$$\text{PENDIENTE....C} = \frac{\sum XY}{\sum X^2} - \frac{\frac{\sum XY}{N}}{\frac{\sum X^2}{N}}$$

$$\text{PENDIENTE....C} = \frac{1,599,223.15}{1,016,625} - \frac{\frac{1,599,223}{19}}{\frac{1,016,625}{19}}$$

$$\text{PENDIENTE....C} = \frac{1,599,223}{1,016,625} - \frac{159922.32}{101662.5}$$

$$\text{PENDIENTE....C} = \frac{1,439,301}{914,963} = 1.57$$

$$\text{PENDIENTE....C} = 1.57$$

$$X_1 = \frac{\sum X}{N} = \frac{4,355}{19} = 229.21$$

$$Y_1 = \frac{\sum Y}{N} = \frac{6,928}{19} = 364.61$$

$$P_1 = 229.21 ; 364.61$$

## ECUACIÓN DE LA LÍNEA RECTA

En este caso; es el valor que el analista le da a esta variable revisando el puntaje que tiene cada puesto y toma como referencia (casi siempre) el puesto de menor puntaje, este valor sirve para realizar la ejecución analítica de la ecuación de la línea recta.

$$Y_2 = Y_1 - C(X_1 - X_2)$$

$$X_2 = 170.00$$

$$Y_2 = 364.61 - 1.57 ( 229.21 - 170.00 )$$

$$Y_2 = 364.61 - 1.57 \times 59.21$$

$$Y_2 = 364.61 - 93.14$$

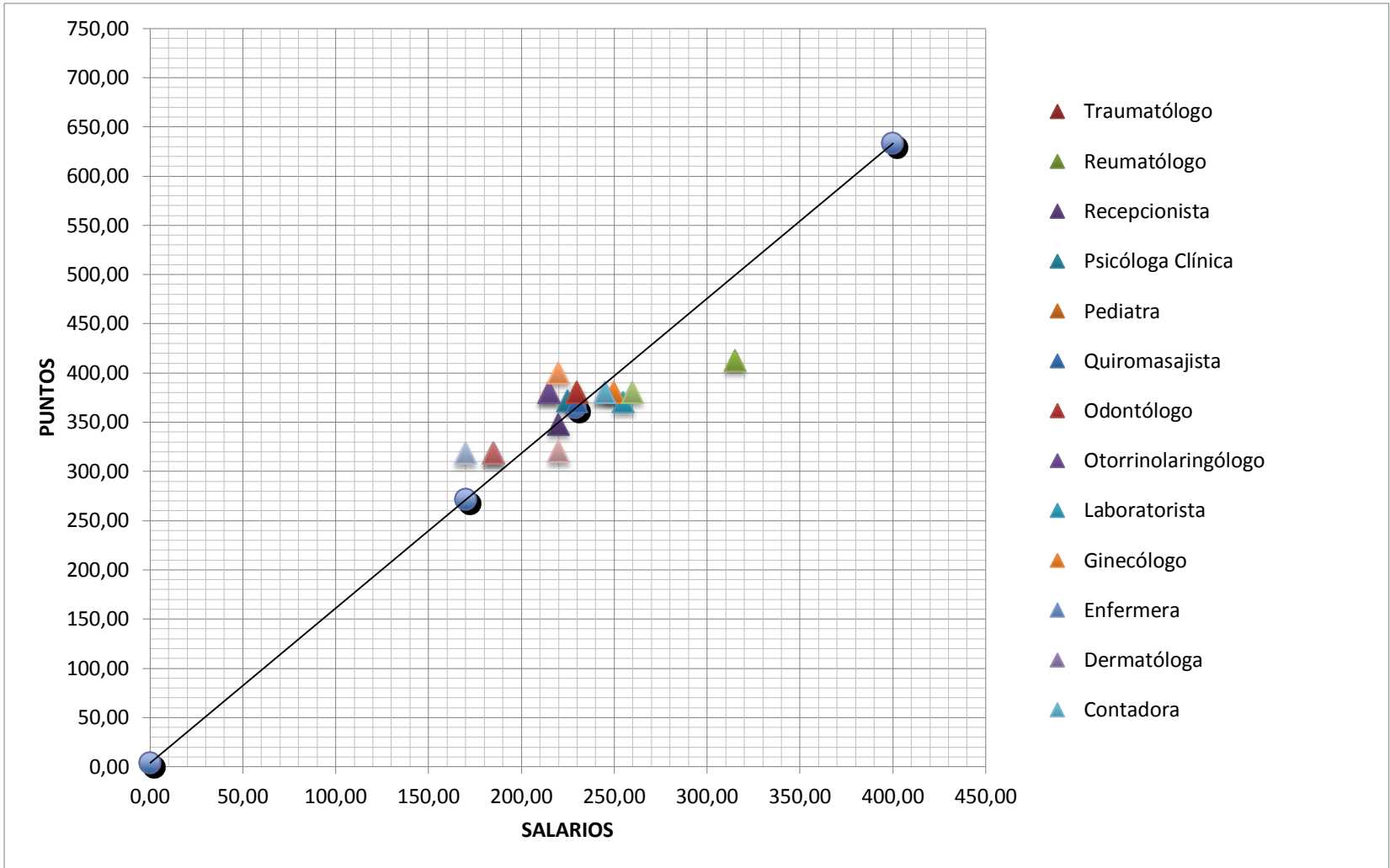
$$Y_2 = 271.47$$

**CUADRO 45  
ANÁLISIS DE LA GRÁFICA**

PUNTOS(X)	SALARIOS (Y)	CARGO
0	0	
215	380	Traumatólogo
230	380	Reumatólogo
220	348	Recepcionista
225	371	Psicóloga Clínica
230	380	Pediatra
230	370	Quiromasajista
230	380	Odontólogo
260	380	Médico Internista
215	380	Otorrinolaringólogo
255	370	Laboratorista
250	380	Ginecólogo
185	318	Enfermera
185	318	Edecán
315	412	Directora
245	380	Dermatóloga
255	340	Contadora
220.00	400	Cirujano
170.00	318	Auxiliar de Servicios
220.00	320	Auxiliar de Farmacia
<b>4355</b>	<b>6927.59</b>	<b>TOTAL</b>

Fuente: Cuadro 44  
Elaborado por: La autora

GRÁFICO N° 31



El análisis de la gráfica se obtiene de los datos de los roles de la empresa y el total de los puntos de la denominación de puestos, ubicándolo en esta grafica desde el menor hasta el mayor punto.

Los puestos de la fundación SER que son necesarios realizar el ajuste salarial de acuerdo a la gráfica son los que el sueldo indica que se encuentran debajo de la línea recta, lo que indica que el sueldo que percibe actualmente no está acorde a sus responsabilidades, funciones, conocimientos, experiencia y condiciones de trabajo dentro de la empresa.

#### CUADRO 46

##### CARGOS QUE NECESITAN REVALORIZACIÓN

NÚMERO	CARGO
1	Directora
2	Contadora
3	Médico Internista
4	Recepcionista
5	Laboratorista
6	Ginecólogo
7	Auxiliar de Farmacia

*Fuente: Cuadro 45  
Elaborado por: La autora*

La fórmula para realizar el ajuste salarial a cada puesto es calculando el factor de valorización de la siguiente manera.

$$\text{Factor de Valorización} = \frac{\sum \text{Sueldos}}{\sum \text{Puntos}}$$

<b>Factor de Valorización</b>	=	$\frac{\Sigma \text{ Salarios}}{\Sigma \text{ Puntos}}$
<b>Factor de Valorización</b>	=	$\frac{6927.59}{4355}$
<b>Factor de Valorización</b>	=	<b>1.59</b>

### **SUELDO QUE DEBERÍA GANAR EL PERSONAL DE LA FUNDACIÓN SER**

Se obtiene este cuadro del resumen de la gráfica de los puestos, donde se multiplica 1,59 que es el factor de valorización por el sueldo actual que reciben los empleados de la fundación SER, este factor se aplica a aquellos valores que se encuentran por debajo de la línea en la gráfica los mismos que representan a un salario que no corresponde a las funciones que desarrollan en el puesto asignado y que debe ser ajustado.

**CUADRO 47**

<b>N°</b>	<b>Nombre del Puesto</b>	<b>Peso</b>	<b>Factor de Valorización</b>	<b>Sueldos Actuales</b>	<b>Sueldo Adecuado</b>
1	Auxiliar de Farmacia	220.00	1.59	320.01	509.05
2	Auxiliar de Servicios	170.00		318.03	
3	Cirujano	220.00		400.00	
4	Contadora	255.00	1.59	340.00	540.85
5	Dermatóloga	245.00		380.12	
6	Directora	315.00	1.59	412.49	656.16
7	Edecán	185.00		318.01	
8	Enfermera	185.00		318.03	
9	Ginecólogo	250.00	1.59	380.12	604.66
10	Laboratorista	255.00	1.59	370.14	588.79
11	Otorrinolaringólogo	215.00		380.12	
12	Médico Internista	260.00	1.59	380.12	604.66
13	Odontólogo	230.00		380.12	
14	Quiromasajista	230.00		370.40	
15	Pediatra	230.00		380.12	
16	Psicóloga Clínica	225.00		371.40	
17	Recepcionista	220.00	1.59	348.12	553.76
18	Reumatólogo	230.00		380.12	
19	Traumatólogo	215.00		380.12	

*Fuente: Cuadro 41*

*Elaborado por: La autora*

# REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO FUNDACIÓN “SER”

El presente reglamento se pondrá en vigencia luego de la aprobación del consejo de administración y contiene el proceso a seguir para el ingreso de nuevos trabajadores a la fundación así como el ascenso de los empleados de la institución, una vez aprobado debe ser acatado por las autoridades y empleados de la fundación ser.

## CAPITULO I

### DISPOSICIONES PRELIMINARES

**ARTÍCULO 1.- ÁMBITO DE APLICACIÓN:** El presente Reglamento de Admisión y Empleo, regula el procedimiento de adquisición de personal e inicio de relación laboral entre El Empleador “**Fundación Ser**”, y sus trabajadores, en las oficinas ubicadas en la ciudad de Loja y que se hallan bajo la Jurisdicción de la Dirección Regional del Ministerio de Relaciones Laborales Zona 7, particularmente en la Provincia de Loja.

**ARTÍCULO. 2. DENOMINACIONES.-** En los demás Artículos de este reglamento se usarán indistintamente los términos “LA FUNDACIÓN”, para denominar la Fundación SER, y Trabajadores o Colaboradores, cuando se refieran o comprenda empleados y/o trabajadores asignados del o a la

FUNDACIÓN. “El Empleador”, “Director”, se referirán al Representante Legal de la Empresa y/o a los Funcionarios Ejecutivos.

**ARTÍCULO 3. APLICACIÓN.-** La Fundación como sus trabajadores estarán sujetos al fiel cumplimiento de este Reglamento de Admisión y Empleo en todas sus cláusulas y disposiciones de acuerdo al cargo, turno, horario y obligaciones de cada uno.

**ARTÍCULO 4. CONOCIMIENTO.-** Al ingresar, un trabajador a la Empresa tendrá la obligación de conocer el contenido del presente Reglamento de Admisión y Empleo para la cual la Dirección realizara un plan de inducción donde se explique claramente cada uno de las cláusulas del mismo.

## **CAPITULO II**

### **ORIGEN Y TIPOS DE VACANTES**

#### **Del Puesto Vacante:**

La vacante se producirá cuando el puesto que se encuentra desocupado, lo que constituye el inicio del proceso de reclutamiento. Los puestos vacantes pueden ser:

**a. Puestos Vacantes Definitivos:** Son los causados por la ausencia definitiva de los trabajadores (as) titulares de los puestos debido a ascensos o terminación de contratos de trabajo; asimismo, se considerarán como puestos vacantes definitivos los nuevos puestos creados por la Fundación “SER”; y



**b. Puestos Vacantes Temporales:** Son los causados por ausencia temporal de los trabajadores (as) titulares de los puestos, debido a licencias, permisos, vacaciones, suspensiones y los que se produzcan por traslados de trabajadores (as) a otros puestos con el fin de cumplir sustituciones temporales de otros trabajadores (as).

**ART. 5. De la Requisición de Personal:**

Se iniciará el proceso cuando se recibe la requisición de personal y se verificará que fue llenada correctamente, por el departamento solicitante.

**ART. 6. De la Especificación del Puesto:**

Se determinarán las especificaciones de acuerdo a los requerimientos del departamento solicitante. La especificación del puesto describirá qué tipo de demandas se harán al trabajador y las habilidades que debe poseer la persona que desempeñará el puesto. Se deberá tener como referencia básica el Manual de Descripción de Puesto.

**CAPÍTULO III**

**REQUISITOS PARA LA ADMISIÓN**

**ART. 7. REQUISITOS Y PERFIL.-** Para el desempeño del empleo o labor que se confiere al aspirante o candidato al servicio de La Fundación, esta deberá de someterse obligatoriamente al periodo de prueba, de acuerdo con el Código de Trabajo y por un tiempo no mayor de noventa días, para lo cual deberá suscribir el contrato de trabajo correspondiente y llenar los siguientes requisitos.

- Ser mayor de 18 años.

- Poseer cedula de ciudadanía o pasaporte debidamente legalizado y certificado de votación.
- En el caso de extranjeros, el Examen Pre Ocupacional expedido por la empresa que requiera conveniente.
- En el caso de trabajadores Nacionales, se les realizara un estudio Pre Ocupacional, expedido por la empresa que requiera conveniente.
- Presentar certificados de trabajo de los lugares donde haya prestado sus servicios, por lo menos en los últimos tres años, especificando la clase de trabajo realizado, el lugar, etc.
- Llenar los formularios de solicitud de empleo otorgado por la empresa, proporcionando los datos que ponen en ella, en forma precisa y fidedigna.
- Record Policial o Certificado de Antecedentes Policiales actualizado.
- Certificado de aptitudes y buena conducta otorgados por personas o Instituciones aceptadas por la Fundación.
- Presentar certificados de salud, otorgado por el Ministerio de Salud, de Loja.
- Presentar partida de Matrimonio y partidas de nacimiento de los hijos, si este fuera el caso.
- Suscribir el correspondiente contrato de trabajo.

- El trabajador que ingrese a prestar servicios a la empresa, proporcionara por escrito la dirección de su domicilio permanente y el de esta ciudad así como su número telefónico y celular, debiendo además comunicar por escrito a la Fundación, cualquier novedad y/o cambios de esa información dentro de los ocho días posteriores al cambio. La ausencia de esta comunicación se considerara como falta a la disciplina y se sujeta a la/ las sanciones que marca el presente reglamento.

**ART. 8.-** En caso de falsedad al proporcionar cualquiera de los datos solicitados en relación con el trabajador y la Fundación, podrá proceder a separar inmediatamente al trabajador que haya incurrido en ello, terminando el contrato de trabajo.

**ART. 9.-** La Fundación, cuando así convenga a sus intereses proporcionara una solicitud de trabajo para ser llenada por el aspirante, a cualquier posición de trabajo, cuando desee ingresar a la Empresa y se cumpla con todos los requisitos que se exigen.

**ART. 10.-** La Fundación podrá exigir pruebas de capacidad, conocimiento y suficiencia a las personas que ofrezcan sus servicios o que hayan sido contratadas en los casos que considere necesario.

**ART. 11.-** Cumplido todos los requisitos anteriores se procederá a celebrar el contrato de trabajo escrito. Se otorgara en dos ejemplares, el original quedara archivado en la Dirección de la Fundación dentro de la carpeta de la persona, y la otra copia será otorgada al trabajador.

## **CAPITULO IV**

### **PROCESO DE RECLUTAMIENTO INTERNO**

#### **ART. 12.- De la Convocatoria Interna:**

Fundación “SER” deberá ocupar los puestos vacantes definitivos del servicio por oposición con trabajadores del mismo, solo en el caso de que no exista personal en la Fundación, se contratará a trabajadores de nuevo ingreso, procediéndose de la manera siguiente:

#### **ART. 13.- Convocatorias de Puestos Vacantes:**

La Fundación “SER” de acuerdo los requerimiento del Área que corresponda, convocará en un plazo no mayor de quince (15) días siguientes a la fecha en que haya quedado vacante el puesto, en primer lugar a los trabajadores que presten sus servicios en forma permanente, en el Centro de Trabajo a donde corresponda el puesto vacante, para establecer la existencia de un ascenso automático o un ascenso por oposición en dicha Fundación. En segundo lugar, se convocará a nivel general a todos los trabajadores de la Fundación “SER”

#### **ART. 14.- Convocatorias:**

Las convocatorias serán elaboradas por la Directora y La secretaria de la Fundación y deberán efectuarse por lo menos con diez (10) días calendario anterior a la fecha de la práctica del examen para optar al cargo, debiéndose describir los requisitos básicos del puesto y contener con toda claridad lo siguiente:

- Designación clara y precisa del puesto.

- Área de trabajo a donde pertenece el puesto y lugar de ejecución de las labores.
- El salario y condiciones adicionales que correspondan al mismo.
- Actividades fundamentales del puesto.
- Especificaciones de Puestos de la empresa
- Los documentos que deben presentarse.
  - Fecha, hora y lugar donde se llevará a cabo el examen para optar al puesto, si fuere procedente.
  - Plazo para presentar la solicitud de oposición y la documentación correspondiente.
  - Cualquier otra información que se estime necesaria.
  - Internamente, los medios de comunicación más empleados para informar acerca de las vacantes serán:
    - Los tableros de avisos o de información
    - Un boletín interno de vacantes
    - Correo electrónico.

**ART. 15.- Recepción y Análisis de Currículo:**

La secretaria de la Fundación recibe y la Directora revisa el currículo de los trabajadores interesados en el puesto. Para el efecto de lo anterior, se procederá de la manera siguiente:

- a. La solicitud de oposición o de candidato único y la documentación, deberá presentarse ante la Secretaria.

- b. La Dirección, dispondrá de un plazo de siete (7) días a partir de la recepción de la documentación, para su revisión y al octavo día solicitará el examen de oposición.

**ART. 16.- Generar listado de candidatos internos:**

Se realizará un listado del personal que llena los requisitos que tendrán derecho a la evaluación teórica - práctica, y a quienes posteriormente se les notificará por escrito sobre la participación en los mismos.

**CAPÍTULO V**

**PROCESO DE SELECCIÓN INTERNA**

**ART. 17.- De la Selección:**

El proceso de selección se refiere a la toma de decisiones en relación a la ocupación de un puesto vacante. En el mismo, se buscan entre los aspirantes, aquellos con las capacidades y conocimientos esenciales, convirtiéndose en candidatos a ser contratados/ascendidos. Si los aspirantes son trabajadores de la Fundación podrá facilitarse algunos pasos en el proceso de selección, ya que éstos trabajadores poseen un récord de trabajo dentro de la institución.

**ART. 18.- Ascenso Automático:**

Se interpreta por ascenso automático, aquel que sin previa evaluación de un trabajador (a), cuando en un mismo centro de Trabajo no labore más que un

candidato para el puesto vacante, siempre que se cumpla con los requisitos de educación y experiencia.

**ART. 19.- Ascenso por Oposición:**

Es aquel ascenso que obtiene el trabajador como resultado de haber obtenido el mayor punteo de la sumatoria de los factores establecidos para optar a un puesto vacante.

- a. Educación: 10%.
- b. Capacidad: 50%.
- c. Experiencia: 20%.
- d. Antigüedad: 10%.
- e. Récord de Trabajo: 5%.
- f. Proximidad al Cargo: 5%.

**CAPÍTULO VI**

**PROCESO DE SELECCIÓN EXTERNA**

**ART. 20.- De la Selección Externa: Se requiere Candidato Externo:**

Se determina si se requerirá un candidato externo para ocupar un puesto vacante en la institución.

**ART. 21.- Convocatoria Externa:**

Siguiendo los lineamiento, que de no existir candidatos en la Fundación, y agotado este procedimiento, se convocará en forma escrita a nivel externo de la Fundación "SER". Se comunica la convocatoria por escrito fuera de la Institución, utilizando los medios más efectivos, y quedando a discreción y criterio del responsable, elegir las fuentes de reclutamiento más eficientes.

Fuentes de Reclutamiento Externas:

- Avisos en medios de comunicación.
- Reclutamiento en universidades.
- Presentación espontánea.
- Consultoras.
- Contactos y/o recomendaciones.
- Bolsas de trabajo.
- Asociaciones.
- Reclutamiento electrónico.

**ART. 22.- Recepción de Currículo:**

Se recibe y revisa el currículum de los solicitantes externos al puesto además que tiene que llenar la solicitud de empleo. **Ver Anexo 4**



**ART. 23.- Entrevista preliminar****Cuadro Nro. 48**

<b>Nombre.....</b>	
<b>Fecha...../...../.... Puesto.....</b>	
<i>Temas a relevar</i>	<i>Comentarios</i>
<p align="center"><b>Estudios (formales y otros)</b></p> <p>Máximo nivel alcanzado, por qué estudió esa carrera, desempeño como estudiante (tiempos y notas). Materias preferidas. Cursos y seminarios pertinentes para el puesto. Idiomas.</p>	
<p align="center"><b>Historia laboral</b></p> <p>Empresas. Puestos. Funciones y niveles. Salario. Motivo de cambio. Trayectoria (ascendente-estable-descendente). Antigüedad en el empleo actual. Si está desempleado: tiempo. Relaciones con jefes, pares y subordinados.</p>	
<p align="center"><b>Experiencia para el puesto</b></p> <p>Qué experiencia aporta para el puesto requerido.</p>	
<p align="center"><b>Motivación para el puesto</b></p> <p>Qué tipo de motivación: económica, profesional, etc. Determinar las reales motivaciones más allá de lo que se dice.</p>	
<p align="center"><b>Relaciones interpersonales</b></p> <p>En función del perfil buscado, cómo se adapta el candidato. (jefes/pares/subordinados)</p>	
<p align="center"><b>Personalidad</b></p> <p>Aspectos generales y los especialmente requeridos por el puesto. Madurez, responsabilidad, capacidad de análisis, flexibilidad, dinamismo, potencial de desarrollo, entre otros.</p>	
<p align="center"><b>Habilidades gerenciales</b></p> <p>Experiencia en conducción de grupos humanos. Estilo de conducción.</p> <p>Capacidad para tomar decisiones, organizar, planificar, delegar, motivar y desarrollar personal (solicitar el relato de experiencias reales).</p>	
<p align="center"><b>Apariencia exterior</b></p> <p>Aspecto físico y modales. Comunicación verbal: tono de voz, claridad, vocabulario. Actitud general: seguro, agresivo, tímido, entre otros.</p>	

Se hará una entrevista preliminar con la finalidad de corroborar los datos obtenidos en la solicitud, tener contacto visual con el candidato y hacer un registro observacional de las conductas de éste. Durante su desarrollo se proporcionará al candidato, información con respecto a la vacante, condiciones de trabajo, sueldos, etc. Si en la requisición se piden algunos documentos como título profesional, carta de recomendación, cédula de identificación, licencias de conducir, etc., ésta es la fase indicada para reconocer si el candidato cuenta con ellos.

**ART. 24.- Análisis de Currículo:**

Se analizará el currículo restante con base en los requerimientos del perfil buscado. En esta etapa, se irá separando todo aquel currículo que cumpla con los requerimientos del perfil solicitado y compararán los perfiles entre sí. Será clasificada la curricular que cumpla con un mínimo de ochenta por ciento (80%) de los requisitos solicitados por el departamento solicitante en cuanto a:

- ✓ Formación académica.
- ✓ Experiencia en el área.
- ✓ Experiencia en el puesto.
- ✓ Edad.
- ✓ Sexo.
- ✓ Conocimientos específicos.

**ART. 25.- Selección de Posibles Candidatos:**

Es la actividad inicial del proceso de selección externa, su objetivo será hacer una rápida evaluación y selección de expedientes de los aspirantes a convertirse en posibles candidatos a ocupar un puesto vacante en la empresa.

**ART. 26.- Invitación a Candidatos a Entrevista:**

Se invitará a entrevista a los candidatos elegibles, notificándoles el día, hora, fecha y quién le entrevistará, si no se pudiera concretar la entrevista, se deberá analizar si es conveniente, una posible fecha, siempre y cuando no atrase el proceso.

**ART. 27.- Realización de la Entrevista:**

La misma se realizará, después de la recepción de expedientes. Se entrevistará a los candidatos con base en las especificaciones del puesto. La entrevista será planificada, y tendrá una estructura que permita llevar un mismo mecanismo en todas las entrevistas, de esta manera, será más fácil establecer comparaciones posteriores entre candidatos. Se contará con una guía de entrevista, como un apoyo para evitar la omisión de áreas importantes y para garantizar una secuencia lógica de la misma.

La preparación para la entrevista deberá incluir:

- ✓ El estudio del currículum vitae.
- ✓ El estudio de la solicitud de empleo y otros datos.
- ✓ El estudio de los requerimientos del empleado.
- ✓ La planificación de la entrevista deberá incluir:

- ✓ Batería de preguntas sobre áreas claves.
- ✓ Batería de preguntas sobre personalidad y adaptación laboral.
- ✓ La información a proporcionar acerca del puesto y la empresa.
- ✓ Registro de la información obtenida.

Las preguntas, se agruparán en áreas para un mejor manejo del entrevistador:

- ✓ Datos personales.
- ✓ Experiencia en el trabajo
- ✓ Educación.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Intereses.
- ✓ Motivaciones
- ✓ Uso de tiempo libre.
- ✓ Familia.

#### **ART. 28.- Elaboración Informe de Entrevista:**

El cuadro para organizar e interpretar los datos de la entrevista, será el siguiente:

**Cuadro 49**

	<i>PUEDE HACER</i>	<i>QUIERE HACER</i>	<i>ENCAJA</i>
<i>Impresión global</i>			
<i>Experiencia de trabajo</i>			
<i>Educación</i>			
<i>Actividades e intereses</i>			
<i>RESUMEN</i>	<i>Aspectos positivos</i>	<i>Aspectos Negativos</i>	

Este cuadro, es para uso exclusivo del entrevistador. Nadie más visualizará el cuadro mientras se realiza la entrevista, en vista, que solo será una hoja de trabajo que ayudará a organizar la evidencia y extraer las conclusiones sobre la idoneidad del candidato para elaborar el informe.

**ART. 29.- Verificación de datos y referencias:**

Se realizarán las entrevistas de verificación de datos, referencias laborales y referencias personales. El proceso de selección puede fracasar si no se prestara la debida atención a esta actividad.

**ART. 30.- Invitaciones elegibles a pruebas:**

Se invitará a los elegibles a realizar las pruebas de verificación de calidades de los candidatos, notificándoles el día, hora y fecha, si no se pudiera concretizar las evaluaciones, se debe analizar si se puede realizar una reprogramación de las mismas.

**ART. 31.- Realización de pruebas teóricas practicas**

**CUADRO 50**

<b>Tipos de pruebas</b>		
<b>Pruebas profesionales</b>	<b>Aquellas que evalúan conocimientos propios de una profesión.</b>	<b>Pruebas y exámenes profesionales. Cuestionarios técnicos. Ejercicios de simulación. Etc.</b>
<b>Pruebas psicotécnicas</b>	<b>Sirven para evaluar el potencial del candidato.</b>	<b>Inteligencia general. Razonamiento abstracto. Numéricas. Espaciales. Mecánicas. Capacidad verbal. Capacidad sensorial. De personalidad. Etc.</b>
<b>Dinámicas de grupo</b>	<b>Evalúan el comportamiento de un candidato dentro de un grupo.</b>	<b>SIMULACIONES Situaciones "reales". Situación dual. Situaciones de grupo.</b>

El o los candidatos, se someterán a las pruebas teórico-prácticas necesarias, las cuales serán elaboradas y administradas por la Directora de la Fundación “SER”, para lo cual brindarán el apoyo necesario cuando les sea requerido. Dichas pruebas serán elaboradas en consulta con el Jefe de departamento solicitante y de otras Unidades cuando el caso lo amerite, en un plazo no mayor de cinco (5) días después de emitida la convocatoria para la elaboración de las pruebas. Para ingresar a la institución, se deberá obtener sesenta (60) puntos sobre cien (100), como puntuación mínima en los exámenes de selección que se realicen para el puesto respectivo. El puesto se otorgará a quien obtenga mayor calificación.

**ART. 32.- Evaluación del estado físico:**

Se realiza la evaluación médica de los candidatos, los objetivos de la revisión médica son comprobar: Si la aptitud física del candidato es la adecuada para el puesto que va a desempeñar. Si no manifiesta enfermedad infecto-contagiosa para el resto de la empresa.

Áreas de exploración de un reconocimiento médico:

- ✓ Peso.
- ✓ Talla.
- ✓ Audiometría.
- ✓ Aparato digestivo.
- ✓ Glucosa.
- ✓ Tipo de sangre.

**ART. 33.- Evaluar resultados de las pruebas:**

Se analizarán los resultados de las pruebas conforme las especificaciones del puesto y se seleccionarán los candidatos elegibles.

**ART. 34.- Estudio socioeconómico:**

Concluidos los exámenes anteriores, si el candidato sigue siendo viable, entonces se llevará a cabo el estudio socioeconómico correspondiente.

**ART. 35.- Informe Final:**

Finalizado el proceso de reclutamiento, las evaluaciones y las entrevistas, se llegará a la etapa final, la elección del candidato para el puesto vacante. El informe deberá incluir: Datos generales del candidato, puesto al que aplica. Se debe hacer énfasis en el mismo, de aspectos personales, formación académica, experiencia laboral, historial salarial, rasgos de personalidad, habilidades específicas, estilo de liderazgo y trabajo. Así como de información sobre la verificación de referencias e impresiones en las entrevistas. También se deberá incluir conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis de tales resultados; para poder apoyar la toma de decisiones de contratación con base en los requerimientos dados por el perfil del puesto.

El responsable de los procesos de reclutamiento y selección, presentará al departamento solicitante, un informe resumen con los puntajes obtenidos de los tres candidatos que se adecuen al perfil del cargo vacante.

El Jefe del departamento solicitante, conforme al informe y resume, entrevistará a los candidatos, para luego tomar la decisión final.

## **CAPÍTULO VII**

### **PROCESO DE CONTRATACIÓN**

#### **ART. 36.- De La Contratación: Entrevista de Contratación:**

Esta fase se realizará posteriormente a la entrevista del Jefe de departamento solicitante, el mismo tomará la decisión final del candidato que será contratado.

En esta entrevista, se le informará al candidato elegido de su contratación y todos los procedimientos que deberá seguir, si se acepta asumir el puesto vacante. Con la respuesta positiva, se solicitará al elegido completar la información y documentación que se requiera para complementar el expediente de mérito.

#### **ART. 37.- Admitir y Revisar documentos Originales y Adicionales:**

Posteriormente la secretaria de la Fundación admitirá y revisará la papelería solicitada del elegido, para completar su papelería en el expediente correspondiente. **Ver Anexo 5**

#### **ART. 38.- Condición de los Contratos:**

Conforme el Reglamento General de Relaciones Laborales, los contratos expresarán nombres y apellidos completos del nombrado (candidato elegido), partida presupuestal y puesto para el cual se le nombra, al departamento



solicitante a la cual corresponderá el puesto, a partir de cuándo surte efecto contrato y el salario que devengará de conformidad con la asignación presupuestal vigente.

**ART. 39.- Elaborar Contrato de Trabajo:**

La secretaria de la Fundación elaborará el contrato de trabajo, para la suscripción del mismo por la Directora la Dra. Liliana Morales, dependiendo del renglón presupuestario a contratar. ***Ver Anexo 6 y 7***

**ART. 40.- Enviar para Firma de Contrato:**

Se remitirá el contrato correspondiente para su suscripción por parte de la Directora. ***Ver Anexo 6 y 7***

**ART. 41.- Recibir Contrato firmado:**

Posteriormente, la secretaria de la Fundación, recibirá el contrato de trabajo suscrito por la Directora. ***Ver Anexo 6 y 7***

**ART. 42.- Notificar a la persona seleccionada el Acuerdo firmado:**

Oportunamente, la secretaria comunicará al candidato elegido y nombrado, la fecha de toma de posesión del puesto, según el contrato correspondiente.

**ART. 43.- Suscripción del Acta de Toma de Posesión:**

La toma de posesión de la persona nombrada para el puesto contará en acta administrativa fraccionada.

**.ART. 44.- Cargar información al sistema:**

Realizada la anterior tarea, la secretaria cargará la información final del trabajador, en el sistema de Administración que debe tener la Fundación "SER".

***Ver Anexo 5.***

**CAPITULO VIII****FORMA DE CONTRATO**

**ART. 45.- CONTRATO ESCRITO DE TRABAJO A PRUEBA.-** Todo contrato de trabajo suscrito con la fundación será expreso y por escrito. Ningún trabajador podrá ingresar a laborar sin antes tener firmado el correspondiente contrato de trabajo. Todo contrato de trabajo que se celebre con la fundación, tendrá obligatoriamente un periodo inicial de prueba que no podrá exceder de noventa días, vencido el plazo, si ninguna de las partes hubiera dado por terminado adquirirá de hecho el carácter de contrato por el periodo de un año, de acuerdo con la Ley.

**ART. 46.- RENOVACIÓN DEL CONTRATO.-** Ambas partes, tanto la Fundación como el trabajador, con treinta días y quince días respectivamente de anticipación antes del plazo fijado de un año, en el artículo anterior, por escrito deberá comunicar a la otra parte sobre su decisión de no continuar manteniendo relaciones laborales, caso contrato, se considerara como convenio el acuerdo que hubiesen sido estipuladas en el Contrato escrito originalmente.

**ART. 47.- TERMINACIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO.-** Transcurrido el primer año de servicio a que se refiere el Artículo Sexto de este Reglamento, en

la última parte del primer acápite y no siendo voluntad de la Fundación como del Trabajador seguir manteniendo relaciones laborales, la Fundación antes de terminado el mismo hará conocer al Trabajador con treinta días de anticipación al vencimiento del plazo, por medio del Ministerio de Relaciones Labores, su decisión de dar por terminado el Contrato de Trabajo. Este aviso deberá ser también comunicado por el Trabajador, con quince días de anticipación en caso de no querer seguir laborando al servicio de la empresa.

**ART. 48.- DE LAS GARANTÍAS.-** Los trabajadores que tengan a su cargo dinero o bienes de propiedad de la Fundación, son responsables de toda pérdida o deterioro, salvo aquellas que provengan de caso fortuito o fuerza mayor. En todo caso, la Fundación se reserva el derecho de las acciones civiles y penales que la Ley otorga. La Fundación, previamente a la suscripción del Contrato de Trabajo, podrá establecer garantías suficientes a satisfacción del mismo, para que el Trabajador sea caucionado para que responda por los valores bajo control del trabajador solicitante del empleo, siempre y cuando dichas garantías no afecten a la economía del trabajador y vaya en proporción a los valores que maneje. Los trabajadores que reciban dinero de ventas o por cualquier otro concepto, serán personalmente responsable de dichos fondos y el faltante si hubiera será a cargo del trabajador sin perjuicio de las acciones penales si estas fueren procedentes.

## **CAPITULO IX**

### **PROCESO DE INDUCCIÓN**

#### **ART. 49.-. Inducción a la Empresa y al Puesto:**

Corresponderá en condiciones preferenciales a la Directora, dar la adecuada inducción a la Institución al trabajador de nuevo ingreso o se puede designar a un responsable para realizar esta inducción correspondiente al puesto de trabajo en referencia, para lo cual se les deberá indicar sus funciones, presentarles a sus nuevos compañeros de trabajo, jefes inmediatos y otros aspectos, que deberá conocer para ejecutar bien sus labores. Además se le entregará indicaciones que contiene: Todos los trabajadores tienen el derecho legal a:

#### **CUADRO 51**


##### **FUNDACIÓN “SER”**

1. Recibir un pago de acuerdo con la ley por su trabajo
2. Tener un ambiente de trabajo seguro y saludable
3. Organizar un sindicato o trabajar en conjunto para lograr el cambio
4. Ejercitar sus derechos bajo la ley y reportar violaciones a los mismos sin recibir Represalia
5. Testificar a favor de otros trabajadores que ejercen sus derechos del lugar de Trabajo
6. Recibir compensación por cuentas médicas y tiempo de trabajo perdido debido a lesiones en el lugar de trabajo
7. Trabajar en un ambiente de trabajo libre de discriminación en la contratación, despido o disciplina
8. Tomar incapacidad médica sin goce de sueldo para cuidar del cónyuge, padre o hijo (ciertas condiciones deben cumplirse para que esta ley aplique)

**ART. 50.- Evaluar el desempeño en el Período de Prueba:**

Posteriormente, se evaluará el desempeño del nuevo trabajador, antes de finalizar el período de prueba. Este es el término en el cual, Fundación “SER” por una parte o el trabajador por la otra, podrán rescindir la relación laboral sin responsabilidad para su parte, este término tiene una duración de sesenta (60) días calendario contados a partir de la fecha del acta de toma de posesión. Este período de prueba será evaluado por la Directora de la Fundación, para que se plante la confirmación del nombramiento o cancelación de la relación laboral del trabajador. Para ello se tomara como referencia el Formulario del Ministerio de Relaciones Laborales EVAL 01 Modificado, acoplándolo a las necesidades de la empresa.

**CUADRO 52**

		<b>FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO</b>			
<b>FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO</b>					
<b>DATOS DEL SERVIDOR:</b>					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):					
Denominación del Puesto que Desempeña:					
Título o profesión:					
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):					
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):					
			Desde:		Hasta:
<b>EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: # Actividades: 0 Factor: 60%					
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente periodo de evaluación ?			APLICA EL + 4 %		% DE AUMENTO
					0
<b>Total Actividades Esenciales:</b>					<b>0%</b>

CONOCIMIENTOS				# Conocimientos:	0	Factor:	8%	Nivel de Conocimiento	
<b>Total Conocimientos:</b>								<b>0%</b>	
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO				# Competencias:	0	Factor:	8%	Nivel de Desarrollo	
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable						Nivel de Desarrollo	
<b>Total Competencias Técnicas del Puesto :</b>								<b>0%</b>	
COMPETENCIAS UNIVERSALES				# Competencias:	0	Factor:	8%	Nivel de Desarrollo	
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :									
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable						Frecuencia de Aplicación	
APRENDIZAJE CONTINUO									
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL									
RELACIONES HUMANAS									
ACTITUD AL CAMBIO									
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS									
ORIENTACIÓN DE SERVICIO									
<b>Total Competencias Universales:</b>								<b>0%</b>	
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO				Factor:					16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE						Frecuencia de Aplicación	
TRABAJO EN EQUIPO									
INICIATIVA									
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.									
LIDERAZGO									
<b>Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:</b>								<b>0%</b>	
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):									





**ART. 53.-** Igualmente la Fundación como los Trabajadores, tienen la obligación de respetar y acatar todas las disposiciones y reglamentaciones de carácter legal, constantes en el Código de Trabajo.

## **CAPITULO XI**

### **DISPOSICIONES GENERALES.**

**ART. 54.-** Solamente el representante Legal de la Fundación, podrá contratar trabajadores, convenios de trabajo con otras personas que no sean indicadas, no causaran obligación alguna para la Fundación. Así mismo solo el podrá solicitar la notificación de desahucio, pedir el Visto Bueno al Inspector de Trabajo para dar por terminado el Contrato y autorizar acuerdos de terminación y convenios sujetándose a las normas legales vigentes.

**ART. 55.-** Los ascensos, promociones, cambios de ubicación aumentos de sueldos, serán resueltos por Directora de la Fundación. La secretaria llevara un archivo individual de cada trabajador en el que consten los documentos de ingreso, contratos de trabajo, traslados, ascensos, cambios de ubicación, aumento de remuneración, felicitaciones, sanciones y multas, llamados de atención, faltas de asistencia y otro debidamente legalizados.

**ART. 56.-** Los trabajadores que recibieren dinero como producto de ventas, cobros o encargos, o en cualquier otra forma, serán directamente responsables. Para los fines legales, el trabajador que así precediere será directamente responsable de dichos valores.

**ART. 57.-** Para fines legales, el trabajador está obligado a comprobar sus asistencia diaria a sus labores, para lo cual debe de marcar táctilmente su tarjeta de control personal establecida en el lugar, debidamente uniformado, caso contrario cualquier omisión de esta será considera falta de asistencia, sin lugar a reclamación posterior.

**ART. 58.-** La Fundación se reserva el derecho de presentar para aprobación del Ministerio de Relaciones Labores Zona 7 Loja, las reformas o adiciones que estimare convenientes a este Reglamento Interno de trabajo, a fin de mejorar las condiciones de trabajo, para el mejor desenvolvimiento de la administración.

**ART. 59.-** Una vez aprobadas las Reformas o adiciones, la Fundación las dará a conocer a los trabajadores, con la exhibición de las mismas, conforme a lo prescrito en este Reglamento de Admisión y Empleo en el Código de Trabajo.

**ART. 60.-** En todo lo que no estuviese previsto no estipulado en el presente reglamento de Admisión y Empleo, las partes se sujetaran a las disposiciones constantes en el Código de Trabajo y las emanen del respectivo Contrato de Trabajo suscrito por las partes.

Dra. Liliana Morales

Directora de Fundación "SER"

## **h. CONCLUSIONES**

1. El talento humano que labora en la fundación SER, desconoce las principales tareas o funciones del cargo y los requisitos que el cargo exige, debido a la falta de una descripción y análisis a cada puesto de trabajo.
2. La selección del personal no se realiza de acuerdo a políticas establecidas, lo que ocasiona que no se contrate el personal apto para los diferentes cargos que posee la empresa.
3. No poseen una definición clara del nivel jerárquico de cada puesto dentro de la estructura de la empresa, causando confusión entre los empleados, ya que desconocen la relación de dependencia de su cargo.
4. Debido a las deficiencias detectadas en cuanto a la gestión de personal, se planteó el manual de clasificación de puestos el mismo que contiene la clave del puesto, las funciones, la dependencia. Experiencia y condiciones que debe poseer los ocupantes de cada puesto de trabajo en la empresa.
5. Se estableció el sistema devaluación por puntos, el cual garantizará una remuneración justa a los empleados, considerando el aporte que brinda a la compañía.

## **i. RECOMENDACIONES**

1. Con el propósito de mejorar la gestión del talento humano que labora en la fundación SER, y de cumplir con los propósitos, metas, objetivos y políticas de la compañía se recomienda ejecutar la propuesta presentada en la presente investigación.
2. Considerar El Manual de Clasificación y la Valuación de puestos para la fundación SER de la ciudad de Loja, con el objetivo de valorar en forma sistemática el desempeño del personal en su cargo, con lo que se determinará cumple con los requisitos que se exigen para los diferentes cargos de la empresa.
3. Otorgar un ejemplar impreso del Manual de Clasificación de puestos a cada empleado, con la finalidad de que cada uno conozca sus responsabilidades y funciones, contribuyendo a eliminar la duplicidad de funciones y minimizarla evasión de responsabilidades.
4. Ejecutar el sistema de valuación de puestos, ya que permitirá conocer el ingreso real que debe percibir cada trabajador de acuerdo a las funciones a él encomendadas.
5. La implementación de los manuales de la empresa debe llevarse a cabo por iniciativa de la Directora de la fundación SER, el conocimiento de las funciones, requisitos y responsabilidades que deben asumir los trabajadores al integrarse a la institución, mejorando la gestión realizada.

## j. BIBLIOGRAFÍA

- AYALA VILLEGAS, Sabino. Administración de recursos humanos, 1ra edición, Perú, 2004, pág. 221-225
  - CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 5ta edición, McGraw Hill, Colombia, 2001, pág. 7, 208
  - MARISTANY, Jaime. Management de recursos humanos, 1ra edición, profesional editora, Buenos Aires, 1998. Pág. 92
  - MARISTANY, Jaime. Los fracasos del management, 1ra edición, profesional editora, Buenos Aires, 2007. Pág. 195-196
  - Módulo 7 **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**. Carrera de administración de empresas. Periodo lectivo septiembre 2010 – febrero 2011.
1. Byars, Ll. y L. Rue, (1996): Gestión de recursos humanos, Ed. Irwin, España.
  2. CHRUDEN / SHERMAN. Administración de Personal, (2001).
  3. [www.wikilearning.com/metodos\\_de\\_evaluacion\\_de\\_colaboradores-wkccp-15947-79.htm](http://www.wikilearning.com/metodos_de_evaluacion_de_colaboradores-wkccp-15947-79.htm)
  4. [www.kingstraining.com/www/analisis.asp](http://www.kingstraining.com/www/analisis.asp)
  5. COROMINAS, A., COVES, A. M., LUSA, A., MARTÍNEZ, C., 2001, pp.
  6. INSTITUTO DE LA MUJER, 1999, pp. 31
  7. [giopact.upc.es/documentos/1Madrid\\_IVIS\\_2000.pdf](http://giopact.upc.es/documentos/1Madrid_IVIS_2000.pdf)
  8. <http://www.ioc.upc.es/ivis>

9. [http://www.elBOREALIS](http://www.elBOREALIS.com/apuntes/administracion_de_empresas/capacitacionrecursososhuman) CIA LTDA. (Prisma)
10. <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>
11. GUTH A. Alfredo – 1999. Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas

**k) ANEXOS****Anexo 1****FICHA RESUMEN DEL PROYECTO****a. TEMA:**

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES, VALORACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA FUNDACIÓN SER DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**b. PROBLEMÁTICA**

Las fundaciones son organizaciones constituidas sin fines de lucro, que por voluntad de sus creadores tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general, como pueden ser los de defensa de derechos humanos, víctimas de actos violentos, asistencia social, educativos y de servicios de salud.

En nuestro país la mayoría de las fundaciones no tienen personería jurídica debido a que no reciben apoyo del estado ni cuentan con una aportación de dinero o patrimonio inicial que les permitan conseguir los objetivos planteados, de igual manera las fundaciones formadas a nivel de la Región Sur así como también de la ciudad de Loja presentan los mismos inconvenientes debido a que se forman solas sin el respaldo o apoyo económico del estado.

La fundación SER nace ante la necesidad de contar con un ente especializado en brindar servicios de atención médica a bajo costo con la finalidad de

promover prácticas que protejan la salud de los habitantes de la ciudad de Loja, su provincia y parte de la Región Sur del País.

Han transcurrido 7 años desde la creación de la fundación, y su evidente desarrollo en los últimos años en cuanto a los servicios que se prestan así como el número de usuarios que atienden diariamente ha traído consigo inconvenientes a nivel organizacional ya que se ha podido notar un retraso en cuanto a la administración de la Fundación.

Los procedimientos administrativos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, por lo cual se hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así pues los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puesto.

Actualmente, el personal que trabaja en la Fundación SER tiene un alto potencial y conoce todos los procedimientos, funciones en sí todo lo referente al tema pero les hace falta plasmarlo en un papel para conocimiento de los empleados ya existentes y de los futuros, es decir se está administrando el talento humano de manera empírica y por esa razón se debe considerar ciertos



aspectos fundamentales como son el reclutamiento, la selección del personal idóneo o el diseño de puestos.

La mala comunicación interna, la desmotivación de los empleados, la mala organización del trabajo, la incompetencia como líderes, el salario equitativo sin tener en cuenta el rendimiento individual, el conformismo de los empleados, la imposibilidad de poder desarrollar una carrera profesional; implica que el talento humano no este conforme en su lugar de trabajo y el ambiente laboral se vuelva tenso, limitando el desarrollo de la Fundación.

Frente a estas consideraciones generales sea podido evidenciar que en la Fundación SER de la ciudad de Loja no existe un diseño organizacional que oriente a los colaboradores acerca de su estructura para determinar el tipo de grado y autoridad de los departamentos y su ubicación en los niveles jerárquicos, las funciones administrativas a través de la formalización de un manual de funciones, además de no contar con un reglamento de admisión y empleo, por otro lado es necesario mencionar que no se ha aplicado una valuación de puestos que indique si los colaboradores están satisfechos con el sueldo percibido de acuerdo a las actividades que realizan por lo tanto es necesario plantear el siguiente problema denominado: **La falta de un Manual de Funciones, valuación de puestos por puntos y Reglamento de Admisión y Empleo para la Fundación Ser de la Ciudad de Loja**; no permite aplicar de forma correcta la administración del talento humano.

## **c. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- ✓ Elaborar un Manual de Funciones, valoración de Puestos por puntos y Reglamento de Admisión Y Empleo para la Fundación SER de la ciudad de Loja.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Aplicar encuestas para analizar la Estructura Organizacional de la Fundación SER.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de Fundación SER de la ciudad de Loja.
- ✓ Proponer un Manual de Funciones para la Fundación SER de la ciudad de Loja.
- ✓ Desarrollar un sistema de valoración de puestos que permita determinar si las remuneraciones percibidas son acordes a las funciones que realizan.
- ✓ Proponer un Reglamento para la admisión del personal con la finalidad de tener el capital humano adecuado para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa.

✓ Conclusiones y Recomendaciones.

#### **d. METODOLOGÍA**

##### **Métodos**

###### **Método Científico:**

Se define como la serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas, a través de este método se podrá obtener información que servirá para realizar el marco teórico concerniente al Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano.

###### **Método Deductivo:**

Este método va dirigido desde el escenario general, hacia los casos particulares, a través de este método se recolectara información relacionada con el talento humano de manera universal para aplicarla en la Fundación SER de la ciudad de Loja

###### **Método Inductivo:**

Permite generalizar juicios y conceptos a nivel particular, a través de la utilización de este método se aplicará encuestas a los empleados, trabajadores de la Fundación SER de la ciudad de Loja así como también se le realizará una entrevista a su Directora para conocer más acerca de la entidad y del desenvolvimiento del personal, adicional se utilizará la técnica de la observación

directa, que nos dará el primer preámbulo de cómo se encuentra la empresa, de esta manera poder dar conclusiones y recomendaciones.

### **El Método Histórico:**

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones fundamentales. A través de este método podemos conocer mucho más acerca Fundación “SER” de la ciudad de Loja.

Tomada como objeto de estudio y poder realizar una reseña histórica que muestre su fecha de inicio, los socios, con que misión y visión se creó, entre otros aspectos de relevancia.

### **Método Descriptivo:**

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento, de esta forma se puede analizar la información obtenida en la empresa.

### **Método Analítico:**

Consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual. Dicho método se lo emplea al momento de examinar la información que brinden las encuestas y los resultados del análisis de las mismas.

**TÉCNICAS:****OBSERVACIÓN:**

A través de esta técnica se podrá tener la primera impresión acerca de la infraestructura y desenvolvimiento del talento humano en la empresa.

**ENTREVISTA:**

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo. Por lo tanto se utilizará esta herramienta para tener un diálogo directo con la Dra. Liliana Morales; Directora de Fundación SER de la ciudad de Loja, la misma que permitirá conocer acerca del desenvolvimiento de los empleados en la misma.

**ENCUESTA:**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado; el mismo que va dirigido hacia todo el personal de la Fundación SER de la ciudad de Loja, la cual permitirá obtener información real del comportamiento del talento humano en la entidad.

**POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población existente en la Fundación SER de la ciudad de Loja es de 30 colaboradores.

## MUESTRA

Dado que se consideró para la ejecución del presente trabajo de tesis a una mediana empresa, se tomará en cuenta para su desarrollo a todo el talento humano, el mismo que está conformado por 20 cargos.

ORDEN	CARGO
1	Auxiliar de Farmacia
2	Auxiliar de Servicios
3	Cirujano
4	Contadora
5	Dermatóloga
6	Directora
7	Edecán
8	Enfermera
9	Ginecóloga
10	Laboratorista
11	Otorrinolaringología
12	Medicina interna
13	Odontólogo
14	Pediatra
15	Psicóloga Clínica
16	Quiromasajista
17	Recepcionista
18	Reumatóloga
19	Traumatólogo

## PERSONAL QUE LABORA EN “FUNDACIÓN SER”

ORDEN	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
1	CHICAIZA JUMBO CARMEN DELIA	Auxiliar de Farmacia
2	GALUD ORDOÑEZ	Auxiliar de Servicios
3	IZQUIERDO VASQUEZ ENRIQUE AUGUSTO	cirujano
4	SONGOR JARAMILLO BEATRIZ ELIAZABETH	Contabilidad
5	CORREA CARREÑO BEATRIZ IRENE	dermatóloga
6	MACANCHI MONCAYO MARIA FANNY	dermatóloga
7	AREVALO VERA JANETH PATRICIA	dermatóloga
8	AURA LILIANA MORALES	directora
9	COSME ROSILLO	Edecán
10	MARIA ANTONIETA OCHOA PALADINES	enfermera
11	CRUZ FIGUEROA LAURA PATRICIA	ginecóloga
12	PACHECO CORREA JANNETH MARITZA	ginecóloga
13	JUAN JOSE GRANDA	Ginecólogo
14	CHACON VALDIVIEZO JORGE EDUARDO	Laboratorista
15	YAQUELINE MARISELA CHAMBA OLMEDO	Laboratorista
16	RUTH ILIANA SARANGO	Otorrinolaringóloga
17	JARA ROA ILIANA JIMENA	medicina interna
18	COLLAHUAZO ASTUDILLO DOLORES DEL CISNE	medicina interna
19	ANA PATRICIA LUDEÑA MONTAÑO	Odontóloga
20	MONTALVÁN RUILOVA RICHARD FABIÁN	odontólogo
21	GONZALEZ MEDINA JOSE VLADIMIR	odontólogo
22	LOAIZA VEGAS MAX FERNANDO	pediatra
23	IZQUIERDO VASQUEZ NOHAVA PATRICIA	pediatra
24	ELIZALDE LAVANDA HILDA ELIZABETH	pediatra
25	MARTINEZ LUZURIAGA MARIELA FERNANDA	pediatra
26	MEDINA MUÑOZ RUTH PATRICIA	Psicóloga Clínica
27	BECERRA VASQUEZ GLADYS ALEXANDRA	Quiromasajista
28	XIMENA ROJAS GONZALEZ	Recepcionista
29	PEÑA PAZ MARIA CONCEPCION	reumatóloga
30	GONZALEZ GRANDA ANDRES DARIO	traumatólogo

## **ANEXO 2**

### **FORMATO DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE LA FUNDACIÓN SER**

- 1. ¿Cuál es su perfil profesional y tiempo de servicio en la misma?**
- 2. Considera que la fundación SER, bajo su dirección está convenientemente organizada con áreas responsables en cada función**
- 3. Se socializa convenientemente el marco filosófico de la empresa (misión. visión. políticas) entre los integrantes de la misma?**
- 4. Considera que la cultura organizacional es congruente con la estructura, funciones y procesos correctamente definidos?**
- 5. El ingreso del Talento Humano en la fundación, a través de que mecanismo se lo realiza?**
- 6. Cuenta la fundación SER con una base de datos del personal actualizada?**
- 7. Para contrataciones externas de Recurso Humano que método utilizan o cómo lo hace?**
- 8.Cuál es el método de Selección utilizado para ingreso del nuevo personal, previo a formar parte de FUNDACIÓN SER**
- 9. Los contratos de los trabajadores son :**



- 10. Cuenta la empresa con manuales de funciones, organización, inducción, bienvenida, claramente definidos y socializados?**
- 11. Considera importante el Análisis y Evaluación de puestos en la empresa Fundación SER**
- 12. El análisis y valuación de puestos ha permitido mejorar otros aspectos organizacionales de la Institución?- cuáles**
- 13. Cuenta la empresa con un Plan de Capacitación y desarrollo del personal en relación con las funciones de cada puesto de trabajo?**

## ANEXO 3



**FORMATO DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE LA FUNDACIÓN**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

**ENCUESTA DIRIGIDA LOS EMPLEADOS DE “FUNDACIÓN SER”**

De la manera más comedida le solicito se digne contestar las siguientes preguntas que he creído conveniente realizar como apoyo y sustento para la elaboración de un Manual de Funciones, Valoración de Puestos por puntos y Reglamento de Admisión y Empleo para la “FUNDACIÓN SER “de la Ciudad de Loja; como tema de tesis previo a la obtención del grado de Ingeniera Comercial.

**1. ¿Cuál es su puesto de trabajo?**

AUXILIAR DE FARMACIA	( )
AUXILIAR DE SERVICIOS	( )
CIRUJANO	( )
CONTADORA	( )
DERMATÓLOGA	( )
DIRECTORA	( )
EDECÁN	( )

ENFERMERA	( )
GINECÓLOGO	( )
LABORATORISTA	( )
OTORRINOLARINGÓLOGO	( )
MEDICO INTERNISTA	( )
ODONTÓLOGO	( )
QUIROMASAJISTA	( )
PEDIATRA	( )
PSICÓLOGACLÍNICA	( )
RECEPCIONISTA	( )
REUMATÓLOGO	( )
TRAUMATÓLOGO	( )

**2. ¿Cuántos años de experiencia tiene Ud. en el puesto asignado?**

DE 0 A 2 AÑOS	( )
DE 2 AÑOS 1 MES A 4 AÑOS	( )
DE 4 AÑOS 1 MES EN ADELANTE	( )

**3. 3. ¿Cuál es su nivel de estudios?**

PRIMARIO	( )
SECUNDARIO	( )
SUPERIOR	( )

**4. ¿Qué funciones desempeña actualmente en Fundación SER?**

AUXILIAR DE FARMACIA	
AUXILIAR DE SERVICIOS	( )

CIRUJANO	( )
CONTADORA	( )
DERMATÓLOGA	( )
DIRECTORA	( )
EDECÁN	( )
ENFERMERA	( )
GINECÓLOGO	( )
LABORATORISTA	( )
OTORRINOLARINGÓLOGO	( )
MEDICO INTERNISTA	( )
ODONTÓLOGO	( )
QUIROMASAJISTA	( )
PEDIATRA	( )
PSICÓLOGACLÍNICA	( )
RECEPCIONISTA	( )
REUMATÓLOGO	( )
TRAUMATÓLOGO	( )

**5. ¿El puesto que usted desempeña en la Fundación SER está acorde a la profesión que tiene?**

Si ( )  
No ( )

**6. ¿Conoce Ud. La Misión, Visión; de la fundación?**

Si ( )  
No ( )

**7. ¿Conoce los objetivos que persigue la Fundación?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿Se siente motivado a realizar sus actividades?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobre carga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿Cree Ud. Que debería crearse otro puesto más, para disminuir la sobrecarga de trabajo o doble función?**

Si ( )

No ( )

**11. ¿La Fundación SER cuenta con un organigrama estructural debidamente definido?**

Si ( )

No ( )

**12. ¿La fundación posee algún documento en donde se le indique sus funciones?**

Si ( )

No ( )

**13. ¿Cómo se enteró de la existencia de la vacante en la Fundación SER?**

RECOMENDACIONES DE FAMILIARES O AMIGOS	( )
PRENSA ESCRITA	( )
PRENSA RADIAL	( )
OTROS	( )

**14. Al momento de ingresar a laborar, ¿Qué documento le exigió la Fundación?**

HOJA DE VIDA	( )
HOJA DE SOLICITUD DE EMPLEO	( )
EXAMEN MEDICO	( )
OTROS	( )

Fuente: Encuesta

**15. ¿Qué tipos de pruebas le aplicaron a Ud. Para ingresar a la Fundación?**

PSICOLÓGICAS	( )
COGNOSCITIVAS	( )
NINGUNA	( )

**16. ¿Mantuvo Ud. una entrevista con algún funcionario de la fundación?**

Si	( )
No	( )

**17. ¿Quién fue la persona que lo entrevistó?**

DIRECTORA	( )
JEFE DE RR.HH	( )
CONTADORA	( )
NINGUNO	( )

**18. ¿Firmó Ud. un contrato al ingresar en la Entidad?**

Si ( )

No ( )

**19. ¿Qué tipo de contrato firmo usted al ingresar a la Institución?**

A PRUEBA ( )

FIJO ( )

INDEFINIDO ( )

**20. ¿Al momento de firmar el Contrato fue registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales?**

Si ( )

No ( )

**21. Al momento de ingresar a laborar en la Fundación ¿se le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?**

Si ( )

No ( )

**22. ¿La Fundación SER cuenta con algún documento en donde se encuentren reglas para el proceso de admisión y empleo?**

Si ( )

No ( )

**23. ¿La Fundación SER cuenta con un programa de capacitación para sus colaboradores?**

Si ( )

No ( )

**24. ¿Cuáles son los temas en los que cree Ud. que necesita capacitación?**

PROGRAMAS CONTABLES Y GESTIÓN ( )

TRIBUTARIA

ATENCIÓN AL CLIENTE ( )

SEMINARIOS DEL M.S.P.E. ( )

SEGURIDAD LABORAL ( )

**25. ¿La remuneración que Ud. Percibe está acorde al cargo que ocupa?**

Si ( )

No ( )

**26. ¿Cree que la Fundación SER determina los sueldos de sus empleados tomando una base técnica o empírica?**

TÉCNICA ( )



EMPÍRICA ( )

NO SABE ( )

**27. Ud. resuelve problemas de su:**

TRABAJO ( )

DEPARTAMENTO ( )

ÁREA ( )

FUNDACIÓN ( )

**28. ¿En caso de que surgiera algún inconveniente, Ud. Es responsable de?**

TRABAJO ( )

DEPARTAMENTO ( )

ÁREA ( )

FUNDACIÓN ( )

**29. Su puesto de trabajo requiere de:**

POCO ESFUERZO FÍSICO	3	10
----------------------	---	----

MEDIANO ESFUERZO FÍSICO	24	80
-------------------------	----	----

ELEVADO ESFUERZO FÍSICO	3	10
-------------------------	---	----

**30. Su puesto de trabajo requiere de:**

POCO ESFUERZO MENTAL	2	7%
----------------------	---	----

MEDIANO ESFUERZO MENTAL	2	7%
ELEVADO ESFUERZO MENTAL	26	87%

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 4

<b>SOLICITUD DE EMPLEO</b>				
Lugar y Fecha:				
Cargo al que aplica:				
<b><i>DATOS DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL</i></b>				
Nombres y Apellidos:				
Dirección:				
Lugar y fecha de nacimiento:				
Cédula de identidad:			Edad:	
<b><i>INSTRUCCIÓN</i></b>				
Clase	Ultimo año aprobado	Nombre del plantel	Lugar	Título
Primaria				
Secundaria				
Superior				
Especial				
<b><i>EXPERIENCIA LABORAL</i></b>				
	Empresa	Teléfono	Cargo	Nombre del jefe inmediato
Actual o Ultimo				
Penúltimo				
Antepenúltimo				
<b><i>CURSOS REALIZADOS</i></b>				
Nombre		Lugar	Duración	
<b><i>REFERENCIAS PERSONALES</i></b>				
Nombre		Profesión	Teléfono	

## Anexo 5

<b>EXPEDIENTE DE PERSONAL</b>
-------------------------------

<b>FUNDACIÓN "SER"</b>
------------------------

<b>REGISTRO DE PERSONAL</b>
-----------------------------

<b>DATOS GENERALES</b>
------------------------

N° de expediente \_\_\_\_\_ Fecha de nacimiento \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_

Cédula \_\_\_\_\_ Nacionalidad Ecuatoriano Lugar de nacimiento \_\_\_\_\_

Lugar de residencia \_\_\_\_\_ Tipo de sangre \_\_\_\_\_ Estado civil \_\_\_\_\_

Dirección actual \_\_\_\_\_ Afiliación a Seguro \_\_\_\_\_

Teléfonos \_\_\_\_\_ Correo electrónico \_\_\_\_\_ Casilla postal xxxxxx \_\_\_\_\_

<b>DATOS DE CONTRATACIÓN</b>
------------------------------

Último grado de estudio: \_\_\_\_\_

Área de conocimiento \_\_\_\_\_

Título Profesional \_\_\_\_\_

<b>FUNCIONES</b>	<b>Contratación</b>	<b>Jornada</b>
------------------	---------------------	----------------

<b>OBSERVACIONES</b>
----------------------

Generales: \_\_\_\_\_

Médicas: \_\_\_\_\_

En caso de emergencia comunicarse con:

Nombre \_\_\_\_\_ Parentesco \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

## Anexo 6

### CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Loja capital de la Provincia de Loja, el día..... del mes de.....del año....., a la suscripción del presente Contrato de Trabajo, por una parte la **Fundación “SER”**, legalmente representada por su **DIRECTORA**, la Doctora **LILIANA MORALES**, casada, mayor de edad, ecuatoriana, capaz civilmente para contratar a quien en adelante para efectos de este contrato se le denominará EL EMPLEADOR o LA EMPRESA, y por otra el Señor (a/ita)....., soltera/o, mayor de edad, ecuatoriana y en adelante se le denominará EL TRABAJADOR, a continuación quienes libres y voluntariamente convienen en celebrarlo conforme a las cláusulas y especificaciones que forman parte integral del mismo que se registrá al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: ANTECEDENTES.-** La Doctora **LILIANA MORALES**, es **DIRECTORA** de la Fundación Ser, ubicada en la en la parte central de la ciudad de Loja; calle Bolívar 1056; entre Azuay Y Miguel Riofrío , cantón Loja, Provincia de Loja. El Señor(a/ita)....., declara ser una persona con plena capacidad para desempeñarse como ..... y cumplir con eficiencia las actividades a él encomendadas en tales funciones, cumpliendo las disposiciones que a él se le encomienda.

El presente contrato individual de trabajo a prueba, es elaborado por primera vez, entre las partes, con un tiempo de prueba de duración máxima de noventa días y una vez vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continua en vigencia por el tiempo que faltara para completar el año, así la determina el artículo 15 del Código de Trabajo.

**SEGUNDA: OBJETO.-** Con los antecedentes expuestos EL EMPLEADOR, procede a contratar los servicios del Señor(a/ita)....., para que se desempeñe como.....de la Empresa señalada en la cláusula primera.

**TERCERA: TERMINACIÓN LIBRE CONTRACTUAL.-** Durante el plazo del contrato de trabajo a prueba cualquiera de las partes lo puede dar por terminado y por tanto no está sujeta a estabilidad mínima de contratación laboral, de un año calendario de acuerdo a lo que dispone el artículo 14 inciso f) del Código de Trabajo.

**CUARTA: JORNADA DE TRABAJO.-** El horario de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición en contrario que las partes lleguen a un mutuo acuerdo, según lo que establece el artículo 47 del Código de Trabajo.

**QUINTA.- HORAS TRABAJADAS EN EXCESO.-** El trabajador en calidad de.....trabaja ocho horas diarias, si trabaja más de ocho horas de lunes a viernes será considerada como horas suplementarias y si las realiza los sábados y domingos, días feriados con descanso obligatorio, serán pagadas como horas extraordinarias; según lo que establece los artículos 52 y 55 del Código del Trabajo.

**SEXTA: DE LA REMUNERACIÓN.-** El empleador se compromete a pagar al trabajador, la cantidad de.....DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (USD\$....,oo) mensuales, más todos los beneficios de ley a que tienen derecho los trabajadores como la décimo tercera remuneración, décimo cuarta remuneración y vacaciones.

**SÉPTIMA.- AFILIACIÓN AL IESS.-** El empleador está obligado a afiliar al Trabajador desde el primer día de labores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, descontará al empleado el aporte personal 9,35% del salario básico

pactado en las horas suplementarias y extraordinarias; el empleador se compromete a realizar el aporte patronal.

**OCTAVA: LUGAR DE TRABAJO.-** El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en....., en la ciudad de....., provincia de..... para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**NOVENA: 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.

**DÉCIMA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO.-** Para terminación del contrato se considera los artículos 169, 170, 171, 172 del Código de Trabajo.

**DÉCIMA PRIMERA: SUSCRIPCIÓN.-** Las partes se ratifican en el contenido de las cláusulas que anteceden y para dar fe y constancia suscriben el presente contrato individual de trabajo a prueba en original y dos copias en la ciudad de Loja, capital de la provincia de Loja, el día.....del mes de.....del año....., y declaran un caso de divergencias someterse a los jueces de trabajo de la ciudad de Loja y al trámite del juicio verbal sumario en caso de necesidad.

**EL EMPLEADOR**

**C.C.**

**TRABAJADOR(A)**

**C.C.**

## Anexo 7

### CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

En la ciudad de Loja capital de la Provincia de Loja, el día..... del mes de.....del año....., a la suscripción del presente Contrato de Trabajo, por una parte la **Fundación “SER”**, legalmente representada por su **DIRECTORA**, la Doctora **LILIANA MORALES**, casada, mayor de edad, ecuatoriana, capaz civilmente para contratar a quien en adelante para efectos de este contrato se le denominará EL EMPLEADOR o LA EMPRESA, y por otra el Señor (a/ita)....., soltera/o, mayor de edad, ecuatoriana y en adelante se le denominará EL TRABAJADOR, a continuación quienes libres y voluntariamente convienen en celebrarlo conforme a las cláusulas y especificaciones que forman parte integral del mismo que se registró al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: ANTECEDENTES.-** La Doctora **LILIANA MORALES**, es **DIRECTORA** de la Fundación Ser, ubicada en la en la parte central de la ciudad de Loja; calle Bolívar 1056; entre Azuay Y Miguel Riofrío , cantón Loja, Provincia de Loja. El Señor(a/ita)....., declara ser una persona con plena capacidad para desempeñarse como ..... y cumplir con eficiencia las actividades a él encomendadas en tales funciones, cumpliendo las disposiciones que a él se le encomienda.

El presente contrato individual de trabajo a prueba, es elaborado por primera vez, entre las partes, con un tiempo de prueba de duración máxima de noventa días y una vez vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continua en vigencia por el tiempo que faltara para completar el año, así la determina el artículo 15 del Código de Trabajo.

#### **SEGUNDA: OBJETO**

El TRABAJADOR se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR en calidad de..... 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: DE LA JORNADA DE TRABAJO**

El TRABAJADOR se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanales, 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 TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario.

**CUARTA: REMUNERACIÓN**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la cantidad de..... DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (USD\$.....,00) mensuales.

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

**QUINTA: DURACIÓN DEL CONTRATO**

El presente contrato tiene una duración improrrogable de un año contado a partir de la fecha de suscripción del mismo con sujeción a las disposiciones de este contrato. Es decir, terminará el..... 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 desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en en....., en la ciudad

de....., provincia de.....para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

#### **SÉPTIMA: OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES**

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV artículos 42 a 46 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.....

**EL EMPLEADOR**

**C.C.**

**TRABAJADOR(A)**

**C.C.**

# ÍNDICE

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	5
c. INTRODUCCIÓN .....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA .....	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	33
f. RESULTADOS .....	37
g. DISCUSIÓN.....	84
h. CONCLUSIONES .....	149
i. RECOMENDACIONES .....	150
j. BIBLIOGRAFÍA .....	151
k. ANEXOS.....	153
ÍNDICE .....	181