



**“UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA”**

**ÁREA JURIDÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA  
CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS  
HUMANOS, PARA LA ADMISIÓN Y EMPLEO EN LA  
FUNDACIÓN “URIEL” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

*Tesis de Grado Previa a la  
Obtención del Título de  
Ingeniero Comercial*

**AUTOR:**

**EDWIN FABRICIO QUIZHPE BENÍTEZ**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. LUIS ERREYES**

**LOJA ECUADOR  
2012**

*... por los  
mejores, sino  
los más preparados,  
aunque no sean genios.*



## CERTIFICACIÓN

**Ing.Luis Erreyes**

**DOCENTE DEL ÁREA JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA, DE LA  
“UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA”**

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación para optar por el grado de Ingeniero Comercial cuyo tema es **“ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, PARA LA ADMISIÓN Y EMPLEO EN LA FUNDACIÓN “URIEL” DE LA CIUDAD DE LOJA”** elaborado por Edwin Quizhpe Benítez fue dirigido, orientado y revisado en todas sus partes. Que en vista de que cumple con los requisitos de fondo y forma autorizo su presentación y defensa.

Atentamente.

---

**Ing. Luis Erreyes**

**DIRECTOR DE TESIS**

## **AUTORÍA**

Los criterios, definiciones, ideas, opiniones y recomendaciones expuestos en el siguiente tema de tesis **“ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, PARA LA ADMISIÓN Y EMPLEO EN LA FUNDACIÓN “URIEL” DE LA CIUDAD DE LOJA”** son de exclusiva responsabilidad del autor.

---

**Edwin Fabricio Quizhpe Benítez**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico con mucho amor y gratitud a mis queridos padres y hermanos que con mucho cariño y sacrificio me dieron su apoyo moral espiritual y económico.

A ellos que desde la niñez sembraron en mí el amor hacia el estudio, por alentarme a seguir adelante en los momentos más difíciles de mi vida estudiantil, por hacer posible la culminación de mi carrera Universitaria, que ha sido el grande anhelo de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de manera especial:

En mi gratitud a mi Dios el Todo Poderoso por haberme dado vida y salud que gracias a él, he podido llegar al final de esta carrera.

Al director de la Fundación “URIEL” el Dr. José Patricio Gaona por facilitarme la información de su prestigiosa entidad lo cual hizo posible la realización de este trabajo.

A la Universidad Nacional de Loja por haberme dado la oportunidad de ingresar a esta prestigiosa Entidad de Educación Superior y cumplir con mi gran sueño.

A los Docentes de la Carrera de Administración de Empresas quienes nos impartieron sus conocimientos para seguir adelante y culminar con éxito esta carrera profesional.

Al Ingeniero Luis Erreyes en Calidad de Director de Tesis quien con sus sugerencias y observaciones supo guiar este trabajo.

**a. TITULO**

**“ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN  
DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, PARA LA  
ADMISIÓN Y EMPLEO EN LA FUNDACIÓN “URIEL” DE LA  
CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESÚMEN**

El presente trabajo de tesis tiene como finalidad Elaborar una Propuesta para la implementación de un Departamento de Recursos Humanos en la Fundación "URIEL" de la ciudad de Loja, la misma que les permita desarrollar a los integrantes de la organización ciertas conductas, motivando a todos los integrantes de esta institución, para lo cual fue necesario aplicar la entrevista al director y una encuesta a cada uno de sus empleados y de esta manera establecer los verdaderos inconvenientes que existen, pudiendo así conocer que no hay un Departamento de Talento Humano, por lo tanto no se puede aplicar correctamente el proceso de admisión y empleo, en lo que respecta a la evaluación del desempeño nunca se la realizó a cada uno de los empleados una vez analizado cada uno de los inconvenientes se procede a la elaboración de la propuesta para el mejoramiento de dicha institución.

El resumen se lo realizó en forma cualitativa y cuantitativa de todo el trabajo de investigación, luego la introducción que abarca la importancia del tema de donde partimos y a donde se quiere llegar, es decir el bosquejo del trabajo investigativo.

Así mismo se realizó la revisión de literatura que contiene conceptos teóricos y básicos que sirvió para el desarrollo del trabajo y dar cumplimiento a los objetivos planteados como es implementar un departamento de talento humano.

Posteriormente con esta información se formula la propuesta que contribuirá con una mejor Gestión del Talento Humano en esta organización, esto incluye las técnicas de admisión y empleo como: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, motivación y evaluación del desempeño, en lo referente a materiales y métodos tenemos: libros, copias, esferos, copias, hojas de papel bond, útiles de oficina; entre los métodos utilizados tenemos: el deductivo el mismo que sirvió para analizar la situación actual del talento humano en el transcurso del trabajo investigativo, el inductivo, el cual permitió conocer las técnicas básicas en el manejo del talento humano, el método analítico, se pudo realizar un estudio de cómo está conformada la institución, cuáles son sus funciones, objetivos, metas y el porqué de su funcionamiento.

La presente investigación se presenta como objetivo general realizar una propuesta a la fundación "URIEL" para que implemente el departamento de talento humano en la fase de admisión y empleo de su personal y como objetivos específicos: Realizar un diagnóstico de personal para conocer la situación actual de la institución; proponer políticas definidas para la implementación de planes de admisión y evaluación del desempeño de los trabajadores; plantear técnicas que ayuden a realizar la admisión y evaluación del desempeño de los trabajadores; elaborar el manual de funciones y organigramas que ayuden al buen desenvolvimiento en la fundación; realizar un manual de bienvenida para conocer el reglamento por el que debe regirse el personal.

Para desarrollar estos objetivos en la institución, se elaboró un diagnóstico del manejo actual del talento humano donde se determina, que en cuanto al proceso de reclutamiento el personal de institución señala que un 67% se lo realiza por medio de familiares y el 33% por amistad, para dar solución a esta problemática se diseña un adecuado proceso de reclutamiento señalando adecuadamente los medios de reclutamiento, en cuanto a la selección el director manifestó que se lo realiza mediante las entrevistas en donde se pregunta: nombre de la persona, el cargo que va a desempeñar, objetivo que desea alcanzar, mediante la entrevista ayudará a ver si el candidato es apto para ocupar el cargo, en función a este problema se planteó un adecuado proceso de selección de personal tomando en consideración los cinco puntos más importantes: hoja de solicitud, entrevistas de personal, pruebas o test, investigación de antecedentes y el respectivo examen médico, en cuanto a la contratación señala que todo el personal cuenta con un contrato de un año el cual el empleado es analizado según su desempeño se lo renovara su contrato, en esta parte se plantea los respectivos contratos de trabajo con su respectiva aplicación, referente a la inducción señalan los empleados en un 71% que se presenta a los nuevos compañeros de la institución, mientras que en un 29% se presenta las instalaciones de la fundación, frente a esto se propone un manual de bienvenida en donde consta cada uno de los pasos para realizar una nueva inducción de personal donde se especifica las obligaciones, deberes y derechos que tienen ellos como empleados, así como la que tiene su empleador; en

cuanto a la capacitación de personal señala en un 86% que la institución no les brinda capacitación, de igual manera se presenta un plan de capacitación con temas relacionados con su trabajo, en lo referente a motivación un 76% del personal indican que se lo realiza mediante su esfuerzo en el trabajo, mientras que en un 24% con sueldos y salarios, también se diseña un plan de motivación en el que consta el reconocimiento que ha logrado con ello la integración del empleado a su puesto de trabajo.

También señala el director que nunca se ha realizado la evaluación del desempeño, frente a esta realidad de la institución se plantea una adecuada evaluación del desempeño, permitiendo medir el rendimiento individual de la persona.

Estas falencias requieren que la institución mantenga una gran inclinación hacia la aplicación de nuevas prácticas de gestión del talento humano que permitan consolidarse como una organización líder en equilibrar los éxitos corporativos, así como también un aporte a sus empleados y por ello un impulso social.

Al finalizar el trabajo de investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones como objetivo central de la investigación con la finalidad de ayudar con el desarrollo institucional de la Fundación; finalmente bibliografía y anexos.

## **Summary**

This thesis aims to develop a proposal for the implementation of a Human Resources Department at the Foundation "URIEL" city of Loja, the same that they can develop the organization members certain behaviors, encouraging everyone the members of this institution, it was necessary to apply the interview with the director and a survey to each of their employees and thus establish the true burden that exist and may well know that there is no Human Resource Department, so therefore cannot properly apply the process of admission and employment, with respect to the evaluation of the performance never made to each of the employees once considered each of the drawbacks is applicable to the preparation of the proposal for the improvement of the institution. The summary was conducted in a qualitative and quantitative research all the work, then the introduction that covers the importance of the issue of where we started and where you want to go, that is the outline of the research work.

Also performed the literature review that contains basic theoretical concepts and helped to develop the work and comply with the objectives and implement a department is human talent.

Later this information is making the proposal will contribute to better management of human resources in this organization, this includes admission and employment techniques as: recruitment, selection, recruitment, induction, training, motivation and performance evaluation, in terms materials and methods are: books, copies, pens, copies, sheets of

bond paper, office supplies, among the methods used fear: the deductive the same that was used to analyze the current situation of human resources in the course of research work, inductive, which allowed us to know the basic techniques in the management of human talent, the analytical method was to carry out a study of how the institution is made, what its functions, objectives, goals and why it works.

This research was presented as general objective to make a proposal to the foundation "URIEL" to implement the department of human talent in the intake phase and use of your personal and specific objectives: Diagnose staff to know the current situation of the institution proposing policies defined for the implementation of plans for admission and performance evaluation of workers; raise techniques to help conduct the admission and performance evaluation of employees, develop the operating and organizational functions that help the good development in the foundation, making a welcome manual to learn the rules that should be governed by the staff.

To develop these goals in the institution, a survey was made of the current management of human talent which is determined in terms of the process of recruiting staff institution reported that 67% makes it through family and 33% by friendship, to solve this problem designing a proper recruitment process properly noting the mass recruitment, selection regarding the director said that it is done through interviews where he asks the person's name, the position that will play, goal you want to achieve, through interviews help you see if the candidate is suitable for the position,

according to this problem was raised a proper recruitment process taking into account the five main points: sheet request, staff interviews, tests or test, background investigation and the relevant medical examination at the recruitment states that all staff have a one year contract which the employee is analyzed according to their performance would renew his contract in this part arises respective employment contracts with their respective application note regarding employees induction by 71% that is presented to new partners of the institution, while 29% is presented facilities foundation, face it proposes a welcome manual which state each of the steps to make a new staff induction which specifies the obligations, duties and rights that have them as employees, as well as having your employer, in Regarding the training of personnel by 86% indicates that the institution does not offer them training, likewise presents a training plan with work-related issues, in terms of motivation for 76% of staff said it is done through their hard work, while 24% in wages and salaries, also designing a motivation plan consisting recognition it has achieved with the integration of the employee to his job.

He also notes that the director has never made performance evaluation, face this reality of the institution arises adequate performance evaluation, against which the individual performance of the person.

These failures require the institution to maintain a strong inclination towards the implementation of new management practices that allow human talent establish itself as a leader in balancing corporate successes, as well as a contribution to their employees and therefore social

momentum.

Upon completion of the research paper presents the findings and recommendations as a central objective of the research in order to help with the agency's institutional development and finally bibliography and appendices.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas de admisión y empleo y promover el desarrollo eficiente del personal a la vez que la institución presenta el medio que permite a las personas que colaboran en ella para alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo, es evidente que toda organización requiere actualizar y modernizar sus procesos en la gestión del talento humano como es el caso de la Fundación "URIEL", en razón que se viene aplicando sus funciones de una manera no técnica en las actividades que realizan los empleados, ya que la institución no cuenta con un adecuado proceso de admisión y empleo, manual de bienvenida, no existe planes de capacitación para el personal y no se ha realizado la evaluación del desempeño.

Por esta razón y en base a todo lo investigado surge la necesidad de implementar una propuesta de gestión del talento humano para la institución con el fin de tener claro las funciones, técnicas de admisión y empleo y la evaluación del desempeño de tal forma que le permitan que su personal labore en un ambiente de motivación que le permita estar en un nivel competitivo de otras instituciones.

Se partió de un análisis de elementos pertinentes de la institución este trabajo consta con los siguientes parámetros primeramente está estructurado el título, un resumen donde se trata de sintetizar todo el

contenido y desarrollo de este trabajo, luego se realizó una breve introducción donde se menciona la descripción del contenido del documento.

Ya para el proceso mismo de realización de tesis se consideró la revisión de literatura, los materiales y métodos se exponen claramente los recursos necesarios, los diferentes métodos utilizados como el método deductivo que me permitió procesar la información recopilada, la misma que se al analizo en forma general cuyas deducciones determinaron el estado real y actual de la institución en lo relacionado a la gestión del talento humano, el inductivo sirvió para analizar y conocer la realidad actual, que esta inverso cada uno de los empleados constatando la planificación del personal, la falta de un manual de bienvenida, el mismo que indique sus funciones, obligaciones del empleado y empleador, luego el método analítico que se utilizó para procesar y clasificar la información, de igual forma se usó técnicas e instrumentos como la observación la entrevista aplicada al gerente y las encuestas al personal, permitiendo realizar un análisis, la interpretación y representación de resultados

Con la información primaria se obtuvo vía observación en las actividades diarias de la institución, encuestas y entrevistas se tuvo el insumo para la presentación de resultados, la construcción del diagnóstico de la institución, la formulación de las propuestas de gestión del talento humano que contiene: técnicas de admisión y empleo en lo que tiene que ver con: reclutamiento, selección, hoja de solicitud de empleo, entrevistas, pruebas o test, investigaciones, examen médico, contratación, inducción

(manual de bienvenida), plan de motivación, plan de capacitación, además se realizó la evolución del desempeño.

Seguidamente con la información recopilada y los análisis realizados se planteó las conclusiones y recomendaciones

## **d) MARCO REFERENCIAL**

### **1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA FUNDACIÓN “URIEL”**

El Equipo del Programa de Salud de la Diócesis de Loja, el Socio Local, ha desarrollado sus actividades desde al año 1995 en el cual se mantenía una pequeña intervención que daba asistencia médica a comunidades rurales, con el paso del tiempo, se ha fortalecido el trabajo hasta hacerse una obra institucional la que cuenta a más del apoyo de la Diócesis de Loja, con acuerdos y convenios con varias organizaciones de las que ha recibido financiamiento para sus intervenciones así como personal de voluntarios para el fortalecimiento institucional.

Desde el año 2002 el Programa de Salud de la Diócesis de Loja (ahora Fundación Uriel) ha desarrollado actividades preventivas de salud mediante acciones comunitarias de desparasitación y promoción de la salud comunitaria, a partir del año 2003 se incluyó el componente de salud odontológica, debido a la alta incidencia de problema bucodentales en los escolares pero, sobre todo, a la carencia de servicios odontológicos en la zona. Esta acción se ha mantenido desde entonces en forma periódica e itinerante de tal manera que se han cubierto con este servicio 280 comunidades de los cantones Zapotillo, Paltas, Espíndola, Loja y Puyango con más de 10.000 beneficiarios cada año. Actualmente es un servicio de salud comunitaria integral. Frente a los resultados obtenidos, se ha recibido el apoyo de otras organizaciones, especialmente se cuenta con el respaldo de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y de la Diócesis de Loja.

## 2 TIPOS DE FUNDACIONES

**Corporaciones y Fundaciones.** “Son entidades cuya personería jurídica es concedida por Decreto del Presidente de la República a través del Ministerio de Justicia y se encuentran reguladas por el Título 33º del Código Civil, el Decreto 110, de 1979 y por el Decreto Ley N° 1.183 de 1975, modificado por el Decreto Ley N° 1.382 de 1976, sobre ordenamiento de ingresos y recursos de las instituciones que no persiguen fines de lucro. La personería jurídica es concedida luego de un procedimiento administrativo iniciado ante el Ministerio de Justicia (o el respectivo SEREMI en regiones)”<sup>1</sup>.

**Las Organizaciones Comunitarias (funcionales y territoriales).** “Estas corporaciones están reguladas en la Ley N° 19.418 1995. Las juntas de vecinos son organizaciones comunitarias de carácter territorial. Son de constitución sencilla y su personería jurídica es concedida por el municipio correspondiente al domicilio de la organización.

**Organizaciones No Gubernamentales (ONG´ s).** Son una especie de corporaciones reguladas por el Decreto Supremo N° 292 del 19 de marzo de 1993, del Ministerio de Justicia. Este decreto estableció un estatuto tipo al cual pueden acogerse las corporaciones de derecho privado que deseen asumir carácter de ONG´ s. Al igual que corporaciones y fundaciones, su personería jurídica es concedida mediante Decreto Supremo del Ministerio de Justicia a través de un trámite más abreviado.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>[www.wingsweb.org](http://www.wingsweb.org)

<sup>2</sup>[www.wingsweb.org](http://www.wingsweb.org)

**Las Asociaciones Gremiales.** “Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas, o ambas, con el objeto de promover la racionalización, desarrollo y protección de las actividades que les son comunes, en razón de su profesión, oficio o industria. Están reguladas por el Decreto Ley N° 2.757 de 1979, modificado por el Decreto Ley N° 3.163 de 1980. Su personería jurídica se obtiene al publicar un extracto de su acta constitutiva en el Diario Oficial, previo depósito de ella en el Ministerio de Economía y otorgamiento de un número de Registro.

**Cooperativas.** Están reguladas por la ley N° 19.832 del 2002. Esta reciente normativa las define como “asociaciones que de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios.” Esta nueva concepción difiere de la antigua, bajo la cual las cooperativas eran, por definición, instituciones sin fines de lucro. Hoy en día los cooperados podrán decidir libremente si la organización perseguirá o no finalidad de lucro. Se caracterizan las cooperativas porque los socios tienen iguales derechos y obligaciones (un hombre un voto) y los excedentes se distribuyen en proporción al esfuerzo social. Presentan importantes ventajas en materia tributaria. Se constituye por acto voluntario de los socios, mediante suscripción de acta constitutiva y estatutos, cuyo extracto se inscribe en el Registro de Comercio y se publica en el Diario Oficial.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>[www.wingsweb.org](http://www.wingsweb.org)

### **3. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

“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, de la propia organización y del país en general.

#### **Objetivo**

Los objetivos de la administración de personal no solo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa sino que también deben tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso.

El objetivo general de la administración de Recursos Humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable. Este objetivo guía el estudio de la Administración de Recursos Humanos, el cual describe las acciones que pueden y deben llevar a cabo los administradores de esta área.”<sup>4</sup>

#### **Importancia**

Es el proceso de anticiparse y proveer el movimiento de la gente hacia adentro, dentro de y hacia afuera de la organización.

---

<sup>4</sup>CHIAVENATO Idalberto, *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición.*

“Se traduce como el proceso por el cual la administración se asegura que tiene el personal correcto, que es capaz de terminar aquellas actividades que ayudan a la organización a alcanzar sus objetivos. Entonces traduce los objetivos de la organización en términos de los trabajadores, que son necesarios para satisfacer esos objetivos.

#### **4 CONCEPTO DE CARGOS**

Es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona (el ocupante), englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa.

##### **Descripción y Análisis de Cargos**

Es remunerar detalladamente las tareas y responsabilidades que conforman al mismo y de esta manera diferenciar un cargo de los otros.

Esta descripción debe incluir:

- Cuando hace el ocupante estas funciones
- Porque el ocupante hace dichas funciones
- Como hace el ocupante sus funciones

#### **5 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio

que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

## **Objetivos**

- ✓ Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- ✓ Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- ✓ Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
- ✓ Contribuir al éxito de la empresa o corporación.
- ✓ Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- ✓ Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- ✓ Cumplir con las obligaciones legales.

Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.<sup>55</sup>

---

<sup>5</sup>CLAYER, E: *Gasco, J.L.Y Llopis J. Los Recursos Humanos en la Empresa Un enfoque directivo* Cívitas Madrid, 1996

## Funciones

“El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, contactos personales.

- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- Desarrollar un arco personal basado en competencias.
- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales.”<sup>6</sup>

## **6 POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS**

“Las políticas de los recursos humanos se refieren a la manera en que las organizaciones desean tratar a sus miembros para lograr por medio de ellos los objetivos organizacionales, al proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales.

Las políticas de los recursos humanos buscan condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones de personal. Políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y tener la seguridad de que sean desempeñadas de acuerdo a los objetivos deseados. Constituyen orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones indispensables o pongan en riesgo el resuelto de funciones específicas. Así, La políticas son guías para la acción. Sirven para suministrar las respuestas a las preguntas o a los problemas que pueden ocurrir con cierta frecuencia, haciendo que los subordinados busquen, innecesariamente, a sus supervisores para la aclaración o solución.

Las políticas pueden clasificarse en dos tipos:

---

<sup>6</sup> *Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos Humanos. Octava Edición*

1. En cuanto al nivel de la estructura organizacional en que son aplicados:

- a) Políticas generales de empresa
- b) Políticas administrativas
- c) Políticas operacionales,
- d) Políticas funcionales

2. En cuanto al contenido

Las políticas y los programas de recursos humanos varían enormemente en cuanto a los objetivos y a la cobertura en función a los siguientes factores, entre otros:

- 1. Antecedentes históricos de la organización;
- 2. Actualidad de la alta dirección
- 3. Tamaño de la organización
- 4. Localización geográfica de la empresa
- 5. Relaciones con los sindicatos; y
- 6. Políticas y restricciones gubernamentales.

A largo plazo, las políticas y los programas de recursos humanos, cuando son bien diseñados y desarrollados, pueden tener las siguientes consecuencias:

- 1. Perfeccionamiento de las técnicas de administración de recursos humanos

2. Ampliación de sanos principios de la administración de la cúspide y la base de la organización, principalmente en lo que se refiere a las necesidades de relaciones humanas de buena calidad.
3. Adecuación de salarios y de beneficios
4. Retención de recursos humanos calificados y altamente motivados dentro de la organización
5. Garantía de seguridad personal del trabajador en relación con el empleo y las oportunidades dentro de la organización:
6. Garantía de seguridad personal del trabajador en relación con el empleo y las oportunidades dentro de la organización.

## **7.TÉCNICAS DE ADMISIÓN Y EMPLEO**

### **7.1 Reclutamiento de Personal**

Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

## Proceso de Reclutamiento

El proceso de reclutamiento de nuevo personal para la empresa, se origina en el momento en que se produce la creación de un nuevo puesto de trabajo, o por determinado motivo se produce una vacante; la disposición de reclutar depende de la decisión del jefe o gerente de la empresa u organización.

## Objetivos

- Definir políticas y programas para garantizar la incorporación del personal idóneo a la entidad.
- Seleccionar candidatos adecuados para el acceso, los traslados, las promociones y las actividades de formación y desarrollo.”<sup>7</sup>

## Medios de reclutamiento

“Son las áreas de mercado proveedor de recursos humanos, explorados por los mecanismos de reclutamiento. En otros términos, el mercado de recursos humanos presenta las fuentes más variadas de recursos humanos, que deben ser diagnosticadas y localizadas por la empresa que pasa a influirlas, mediante una multiplicidad de técnicas de reclutamiento, tratando de atraer candidatos para atender a sus necesidades.

- **Reclutamiento Interno.-** El reclutamiento interno ocurre cuando, habiendo determinado cargo, la empresa trata de llenarlo mediante

---

<sup>7</sup> *Administración de Recursos Humanos, Idalberto Chiavenato. Segunda Edición*

la promoción de sus empleados (movimiento vertical) o transferirlos, (movimiento horizontal) o aun transferirlos (movimiento diagonal) o aun transferidos (movimiento diagonal).

Puede incluir:

- Transferencia de personal;
  - Promociones de personal;
  - Transferencia con promoción de personal;
  - Programas de desarrollo de personal; y
  - Planos de “profesionalización” (carreras) de personal.
- **Reclutamiento Externo.-** El reclutamiento es externo cuando, habiendo determinado la vacante, la organización trata de llenarla con personas extrañas, o sea, con candidatos externos que son traídos por las técnicas de reclutamiento aplicadas. El reclutamiento externo recae sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o colocados en otras organizaciones, y pueden involucrar una o más de las siguientes técnicas:
- ❖ Consulta a los archivos de candidatos que se presentaran espontáneamente o en otros reclutamientos.
  - ❖ Presentación de candidatos por parte de los funcionarios de la empresa.
  - ❖ Pancartas o anuncios en la portería de la empresa;
  - ❖ Contactos con sindicatos y asociaciones de clase;

- ❖ Contactos con las universidades, escuelas, agremiaciones estudiantiles, directorios académicos, etc.
  - ❖ Conferencias y charlas en universidades y escuelas;
  - ❖ Contacto con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua;
  - ❖ Anuncios en periódicos y revistas, etc.
  - ❖ Agencias de reclutamiento; y
  - ❖ Viajes para reclutamiento en otras ciudades.”<sup>8</sup>
- **“Reclutamiento mixto.-** En razón de las ventajas y desventajas de los reclutamientos interno y externo, la mayoría de las empresas ha preferido una solución ecléctica: el reclutamiento mixto puede ser adoptado en tres alternativas de sistema:
- a) Inicialmente, utiliza reclutamiento externo, seguido del reclutamiento interno, en el caso de que aquel no presente resultados deseables, la empresa está más interesada en el input de recursos humanos que en su transformación, o sea, la empresa necesita de personal calificado, a corto plazo y necesita importarlo al ambiente externo.
  - b) Utiliza el reclutamiento externo y el reclutamiento interno, concomitantemente. Es el caso de la empresa más preocupada por suplir la vacante existente, ya sea a través de input o a través de la transformación de recursos humanos; generalmente, una buena

---

<sup>8</sup> CHIAVENATO Idalberto, *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*

política de personal prefiere los candidatos internos a los externos, en los casos en que hay igualdad de condiciones entre ellos.”<sup>9</sup>

### ➤ **Técnicas de Reclutamiento**

“Consulta a los archivos de los candidatos.

Presentación de los candidatos por parte de los funcionarios de la empresa.

Avisos en la portería de la empresa.

Contactos con sindicatos y asociaciones de clase

Contactos con universidades y escuelas, agremiaciones estudiantiles, directores académicos, centros de integración empresa-escuela

Conferencias y charlas en universidades y escuelas

Contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado

Anuncios en periódicos y en revistas.

## **7.2 Selección de Personal**

Es la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más

---

<sup>9</sup> *CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*

adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.”<sup>10</sup>

La selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

1. Adecuación del hombre al cargo,
2. Eficiencia del hombre en el cargo.

### **Técnicas de Selección**

“Es un procedimiento o conjunto de reglas, normas que rigen dentro de una empresa, tienen como objetivo obtener un resultado determinado, ya sea en el campo de la ciencia, de la tecnología, del arte, del deporte, de la educación o en cualquier otra actividad.

Como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de toma de decisión, para que tenga alguna validez es necesario que se apoye en un patrón o criterio determinado, el cual se toma con frecuencia a partir de las alternativas de información que se menciona a continuación:

Recolección de información acerca del cargo

Análisis del cargo

Aplicación de las técnicas se los incidentes críticos

Análisis de la solicitud de empleado

---

<sup>10</sup>[www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com)

Análisis del cargo en el mercado

### **Elección de las técnicas de selección**

Una vez obtenido la información acerca del cargo a ocuparse, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección más adecuada para conseguir y escoger a los candidatos apropiados. Comúnmente se elige más de una técnica de selección para cada caso. Cada una de las técnicas auxilia a los demás proporcionando un amplio conjunto de información sobre el candidato.

Las técnicas elegidas deben representar el mejor elemento de predicción para un buen desempeño futuro del cargo. Se denomina predictor a las características que debe tener una técnica de selección para predecir el comportamiento del candidato.

Veamos las principales de cada una de las técnicas de selección.

### **Recepción preliminar de solicitudes**

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato empieza formar una opinión de la organización a partir de ese momento.

## **Pruebas de idoneidad**

Estos son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo. Por ejemplo, es común someter a un aspirante de puesto de contador a un examen de aptitud y rapidez matemática.”<sup>11</sup>

## **Entrevista**

“Es la técnica de selección más utilizada en las grandes, pequeñas y medianas empresas. A pesar de carecer de bases científicas y de considerarse como la técnica de selección más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato. La entrevista al personal tiene otras aplicaciones, como en el filtro inicial en reclutamiento, en la selección de personal, en la asesoría y orientación profesional, en la evaluación del desempeño, en la separación, etc. En realidad una entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Por un lado el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, entrevistado o entrevistados. Dentro del enfoque o sistemas, el entrevistado o candidatos se asemeja a una caja negra que será abierta: se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y de esta manera, establecer las posibles relaciones de causa efecto y verificar su comportamiento frente a determinadas situaciones.

---

<sup>11</sup> *Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos Humanos. Segunda Edición*

## **Tests Psicológicos**

Designa un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. En realidad, el test es una medida de desempeño o realización, ya sea por medio de operaciones mentales o manuales, de elección o de lápiz y papel. El test se utiliza para conocer mejor a las personas en decisiones de empleo, en orientación profesional, en la evaluación profesional, en el diagnóstico de la personalidad, etc. Los tests psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas. Su función es analizar esos modelos bajo condiciones estandarizadas y compararlos con estándares basados en investigaciones estadísticas.”<sup>12</sup>

## **Entrevista con el supervisor**

“En la gran mayoría de empresas modernas es el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado que tiene un último término la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados. Siendo este el caso, es obvio que el futuro supervisor, es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos como: habilidades y conocimientos técnicos del solicitante.

Cuando el supervisor o gerente del departamento interesado toman la decisión de contratar, el papel del departamento de personal deberá proporcionar el personal más idóneo y seleccionado que se encuentra en

---

<sup>12</sup> *CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Octava Edición.*

el mercado de trabajo, eliminando a quienes no reúnen los requisitos y enviado a dos o tres candidatos que hayan obtenido alta puntuación.

### **Descripción realista del puesto.**

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas sobre su futura posición, el resultado es prácticamente en todos los casos es negativo. Para prevenir la reacción de “ustedes nunca me lo advirtieron” siempre es de gran utilidad llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se van utilizar, de ser posible, en el lugar de trabajo.”<sup>13</sup> Los trabajos de varios investigadores han demostrado que la tasa de rotación de personal disminuye cuando se advierte claramente a los futuros empleados sobre las realidades menos atractivas de su futura labor, sin destacar solo los aspectos positivos.

### **7.3 Contratación.**

“Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como la empresa.

Contrato individual: Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.

---

<sup>13</sup> CHIAVENATO Idalberto, *Administración de Recursos Humanos. Segunda Edición.*

Contrato colectivo: Es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patronos, con objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.”<sup>14</sup>

## **7.4 Inducción**

“Es informar a los respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo con la empresa.

### **Importancia**

Es importante para el nuevo trabajador ya que al momento de incorporarse a una organización, este se va a encontrar inmerso en un medio de normas, políticas y costumbres extrañas para él.

### **Elementos Fundamentales de un Programa de Inducción**

- ✓ Título de programa
- ✓ Persona que elaboró el programa
- ✓ Nombre de la persona que aprobó el programa
- ✓ El objetivo que se persigue
- ✓ Tipo de sesión que se llevará a cabo.
- ✓ El moderador, quien es la persona encargada de llevar a cabo la sesión.

---

<sup>14</sup> CHIAVENATO Idalberto, *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*

- ✓ Características del local.
- ✓ Material necesario a utilizar en cada sesión.

### **Manual de Bienvenida:**

Contienen información sobre la organización, políticas, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado. Todo esto deberá ser entregado a cada nuevo trabajador.

Contenido del manual de bienvenida

- ❖ Historia de la organización
- ❖ Sus objetivos
- ❖ Horarios y días de pago
- ❖ Artículos que produce y servicios que presta
- ❖ Estructura de la organización
- ❖ Políticas del personal
- ❖ Prestaciones.
- ❖ Ubicación de servicios
- ❖ Reglamento interno de trabajo
- ❖ Pequeño plano de las instalaciones
- ❖ Información general que pueda representar interés para el trabajador.

**Reglamento interno de trabajo:** Es un instrumento de origen jurídico que constituye una gran ayuda para el departamento de administración de

recursos humanos, puesto que tienden a normar el desarrollo de los trabajadores dentro de la organización.”<sup>15</sup>

### **Contenido del reglamento interno de trabajo:**

- Horas de entrada y salida
- Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada
- Días y horas para hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.
- Días y lugares de pago.
- Normas para el uso de asientos.
- Normas para prevenir riesgos de trabajo.
- Labores insalubres y peligrosas.
- Tiempo y forma en que deberán someterse a exámenes médicos previos y periódicos.
- Permisos y licencias
- Disposiciones disciplinarias y procedimientos.

## **7.5 Capacitación – Adiestramiento**

### ➤ **Capacitación**

“Es una herramienta que ofrece mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus

---

<sup>15</sup> CHIAVENATO Idalberto, *Gestión del Talento Humano. Sexta Edición*

competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

Incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, en los aspectos técnicos del trabajo. Fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje bien planificado.”<sup>16</sup>Se imparte generalmente a empleados, ejecutivos y funcionarios en general cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual, preparándolos para desempeñarse eficientemente; en síntesis podemos afirmar que toda empresa o institución debe orientar la “capacitación para la calidad y la productividad”.

### ➤ **Adiestramiento**

“Acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del colaborador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo, preponderantemente físico, desde este punto de vista se imparte a colaboradores operativos u obreros para el uso de máquinas y equipos.”<sup>17</sup>

## **7.6 Motivación**

“Es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el

---

<sup>16</sup>CHIAVENAT O. Edilberto *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*

<sup>17</sup>CHIAVENAT O. Edilberto *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*

impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente.”<sup>18</sup>

“La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.”<sup>19</sup>

“Los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.

Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

## **8 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

---

<sup>18</sup> CHIAVENATO Idalberto, *Gestión del Talento Humano, Primera edición*

<sup>19</sup> CHIAVENATO Idalberto, *Gestión del Talento Humano, Primera edición*

## **Objetivos**

Su objetivo es utilizar métodos de evaluación, para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores. Además justifica el monto de remuneración establecida por escala salarial, por el gerente o jefe. Busca una oportunidad (de carácter motivacional) para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del subordinado y fomente la discusión acerca de la necesidad de supervisión, con este fin el gerente o jefe programa planes y objetivos para mejorar el desempeño del subordinado.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- Reajustar las remuneraciones
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- La rotación y promoción de colaboradores
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores

## **Importancia**

Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados.

En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.”<sup>20</sup>

### **Ventajas de la Evaluación del Desempeño**

La aplicación de un sistema de evaluación del rendimiento del personal, en forma equitativa, ordenada y justa, permite:

- ✓ Ayudar al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo
- ✓ Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.
- ✓ Realizar las promociones y/o ascensos
- ✓ Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- ✓ Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.
- ✓ Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores.

## **9 ORGANIGRAMA**

“El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma

---

<sup>20</sup>Stoner, James; Freeman, R. Edward y Gilbert Jr, Daniel R..Administración 6a.Edición. Editorial

esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

## TIPOS DE ORGANIGRAMAS

- **Organigrama Estructural.-** representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas, la relación de dependencia que existe entre ellas, permitiendo apreciar la organización de la empresa como un todo.
- **Organigrama Funcional.-** Es una modalidad del estructural y consiste en representar gráficamente las funciones principales básicas de una unidad administrativa. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia, se determina qué es lo que se hace.
- **Organigrama de Posición.-** Sirve para representar la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas, se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación, se puede incluir la remuneración y aun el nombre del empleado.”<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>Koontz, Harold; Wehrich, Heinz. *Administración, una perspectiva global 11ª. Edición. Editorial Mc Graw*

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **1 Materiales**

Los recursos utilizados en la presente investigación de tesis fueron:

#### **1.1 Equipos de oficina**

- Flash memory
- Internet
- Portátil
- Impresora

#### **1.2 Útiles de Oficina**

- Libros
- Copias
- Esferos
- Carpetas
- Hojas de papel boom

### **2 Metodología**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizó métodos, técnicas y procedimientos que permitió recabar información para alcanzar los objetivos propuestos.

## **2.1 Método Deductivo**

Este método se aplicó partiendo de datos generales de la situación actual del Talento Humano particularmente en la Fundación “URIEL” lo que permitió establecer los inconvenientes actuales, determinando las falencias en cuanto al Sistema de Admisión y Empleo, ya que no existe un Departamento de Talento Humano.

## **2.2 Método Analítico**

De acuerdo a la información recolectada se pudo realizar un estudio de cómo está conformada la Fundación “URIEL” cuáles son sus funciones, objetivos, metas, y el porqué de su funcionamiento.

## **2.3 Método Inductivo**

Se aplicó para analizar y verificar la realidad actual y poder conocer con certeza el nivel de desempeño y desarrollo de los empleados de la institución, en el desarrollo del trabajo permitió conocer procesos, aspectos relevantes, antecedentes históricos y conformación de la fundación lo que dio un amplio panorama de la situación actual de la institución con respecto al talento humano lo que facilitó elaborar las propuestas de la investigación.

### **3 Técnicas**

#### **3.1 Observación Directa**

Permitió observar aspectos importantes tales como; que no existe un Departamento de Talento Humano, la situación actual de la fundación, el ambiente en que se desenvuelven los empleados, la infraestructura que posee y el recurso humano que posee.

#### **3.2 Entrevista**

Consiste en un diálogo entre el entrevistado y el entrevistador, la entrevista se le aplicó al Director de la institución, quien proporcionó información directa en lo que tiene que ver con el personal que labora dentro de la misma, si se aplican adecuadamente las técnicas de admisión y empleo, además sobre sobre la evaluación del desempeño.

#### **3.3 Encuesta**

Esta técnica consiste en la elaboración de un cuestionario de preguntas que se lo aplicó a todo el personal de la Fundación "URIEL" para conocer sus diferentes puntos de vista, sus necesidades y de esta manera determinar con mayor exactitud la situación actual, en lo que tiene que ver si la institución aplica un buen proceso en las Técnicas de Admisión y Empleo y la evaluación del desempeño, se aplicó esta técnica a un total de 21 empleados.

### **3.4 Procedimiento**

Para llevar efecto el presente trabajo de investigación primeramente se procedió a recopilar información primaria y secundaria la que permitió realizar un diagnóstico de la situación actual de la Fundación "URIEL" de la ciudad de Loja.

Seguidamente con la información obtenida de la entrevista realizada al doctor Patricio Gaona y las 21 encuestas aplicadas a los empleados, se procedió a la realización del análisis e interpretación, cuadros, gráficos estadísticos de los mismos, y con esta información se establecieron las propuestas adecuadas en lo que tiene que ver con la implementación del Departamento de Recursos Humanos y las Técnicas de Admisión y Empleo como el reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, motivación del personal y la Evaluación del desempeño.

Una vez estructurada y presentada la propuesta se formularon las conclusiones y recomendaciones; y finalmente se elaboró el resumen así como la introducción, anexos y bibliografía respectivamente.

### 3.6 NÓMINA DE EMPLEADOS

| NOMBRES Y APELLIDOS               | CARGO   |
|-----------------------------------|---|
| José Patricio Gaona Aguirre       | Director  |
| Roberto Salvador Gahona Aguirre   | Coordinador Componente de Salud                               |
| Marco Vinicio Gahona Aguirre      | Coordinador Componente de Infraestructura                     |
| Geovanni Fernando Gaona Aguirre   | Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria  |
| Ana María Ballesteros Carmona     | Coordinadora Fundación de Religiosos para la Salud en Ecuador |
| Dolores Lucia Quinde              | Psicóloga   |
| Sara Estefanía Sánchez Cueva      | Odontóloga  |
| Favio Vladimir Sánchez Romero     | Médico General  |
| Carlos Rigoberto Pasaca Mora      | Médico Veterinario  |
| Sayda Castillo Alberca            | Medica Veterinaria  |
| Patricia Ximena Salas Paucar      | Técnica Componente de Seguridad Alimentaria                   |
| Johnson Erroll Granda Dávila      | Técnico Componente de Seguridad Alimentaria                   |
| Cecibel del Carmen Vargas Pineda  | Técnica Componente de Infraestructura                         |
| Jackson Vinicio Ocampo Cueva      | Técnico Componente de Infraestructura                         |
| Lenin Fabricio Núñez Feijoo       | Técnico Componente de Infraestructura                         |
| María Eufemia Villamagualllescas  | Contadora   |
| Alexandra Amparo Ramón Cabrera    | Secretaria  |
| Manuel Antonio Pesantez Mogrovejo | Auxiliar Administrativo                                       |
| Glenda Marianela Medina Medina    | Residente de Obra   |
| Diana Alexandra González Lavanda  | Residente de Obra   |
| Olger Danilo Quille Carpio        | Residente de Obra   |
| Galo Javier Illescas              | Residente de Obra   |

## f. RESULTADOS

### Entrevista dirigida al Director de la Fundación “URIEL”

**1. ¿Qué funciones desempeña?**

Planificar, programar organizar, ejecutar, dirigir y controla las actividades que se realizan en la institución.

**2. ¿Qué título posee?**

El título que posee es de Doctor en Medicina General.

**3. ¿Para llenar vacantes que medios de comunicación utiliza para atraer personal?**

Para llenar vacantes dentro de la institución, uno de los medios de comunicación más utilizados es la publicación en el periódico y también mediante recomendaciones de los empleados conocidos los cuales le ponen a prueba para luego decidir si contratarlos.

**4. ¿La institución cuenta con misión y visión? Explique**

El Doctor Patricio Gaona comenta que si cuenta con una misión y visión bien especificada las mismas que se detallan a continuación:

**Misión**

Somos una organización de laicos comprometidos que buscamos apoyar y gestionar procesos sostenibles de mejoramiento de las condiciones de vida de sectores desprotegidos de nuestra sociedad y su entorno.

## **Visión**

Ser una institución reconocida por los sectores rurales y urbano – marginales de nuestra sociedad, como una organización referente y de apoyo a sus iniciativas de cambio y desarrollo de nuestro país.

### **5. ¿Usted realiza ascensos dentro de la Fundación?**

Manifestó que la institución no realiza ascensos por lo que solo trabajan con personal especializado para cada cargo.

### **6. ¿Cómo están compuestos los anuncios publicitarios que usted publica en los medios de comunicación para atraer personal?**

Los anuncios publicitarios están compuestos por el nombre de la Fundación, nombre del cargo que se está solicitando, dirección y teléfono; manifestando que con estos elementos se puede atraer personal a ocupar el cargo.

### **7. ¿Qué técnica de selección utiliza para ocupar un puesto de trabajo?**

La técnica que utiliza es la entrevista y se pregunta nombre de la persona, el cargo que va a desempeñar, objetivo que desea alcanzar, la entrevista ayudara a ver si el candidato es apto para ocupar el cargo.

### **8. ¿Al momento que el trabajador empieza a realizar sus actividades le entrega las herramientas necesarias?**

El director manifestó que si entrega todas las herramientas de trabajo a su personal la misma que facilitara mayor desempeño.

**9. ¿Qué tipo de contrato aplica usted al nuevo empleado de la institución?**

La institución trabaja con un contrato de un año el cual el empleado es analizado según su desempeño se lo renovara su contrato.

**10. ¿Tiene establecidos formularios para los contratos?**

La institución no cuenta con formularios establecidos para realizar contratos piden al asesor jurídico que los elabore para realizar el trámite.

**11. ¿La institución cuenta con un manual de bienvenida?**

Comenta el señor director que la institución no cuenta con un manual de bienvenida establecido el debido a que no tienen los debidos conocimientos para realizarlo, de la misma manera comenta que tiene un gran interés en la elaboración de los mismos.

**12. ¿Usted tiene elaborado el reglamento interno de trabajo?**

La institución no cuenta con un reglamento interno de trabajo establecido debido a que no tiene el debido conocimiento del mismo, lo que estaría dispuesto a implementar en el futuro.

**13. ¿Usted capacita a sus empleados cada que tiempo y sobre qué temas?**

El director si capacita a sus empleados dos veces al año sobre temas relacionados con los servicios que ofrece la institución los mismos que ayudaran al personal a su desarrollo mental e intelectual en cada una de sus actividades.

**14. ¿En qué le ayudaría si usted capacita a su personal?**

Le ayudaría a mi personal a un buen desempeño laboral y a tener más conocimientos sobre su puesto de trabajo y que la institución sea reconocida por todo el país.

**15. ¿Usted motiva a su personal porque?**

Si motiva al personal porque me ayuda a un buen desempeño laboral.

**16. ¿La institución ha realizado alguna evaluación del desempeño del trabajo de sus empleados?**

Según indicó el director que no ha realizado una evaluación del desempeño de sus empleados.

**17. ¿Para evaluar el desempeño que factores tomaron en cuenta?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Conocimiento    |  |
| Responsabilidad |  |
| Rendimiento     |  |
| Iniciativa      |  |
| Calidad         |  |
| Puntualidad     |  |
| Compañerismo    |  |
| Creatividad     |  |

No se ha realizado la evaluación del desempeño por lo que ninguno de estos factores se han considerado.

**18. ¿La institución cuenta con Departamento de Talento Humano?**

La institución no cuenta con un Departamento de Talento Humano.

**19. ¿Estaría de acuerdo en implementar un Departamento de Talento Humano?**

Manifestó que si envían recursos del exterior estaría dispuesto.

**20. ¿Si la respuesta anterior es afirmativa en que le ayudaría?**

Le ayudaría a saber con qué perfil se puede contratar a una persona, como evaluar, saber cómo la persona se desempeña.

**f.2 Tabulación análisis e interpretación de la Encuesta aplicada  
a los empleados de la Fundación “URIEL”**

**1. ¿Qué cargo desempeña?**

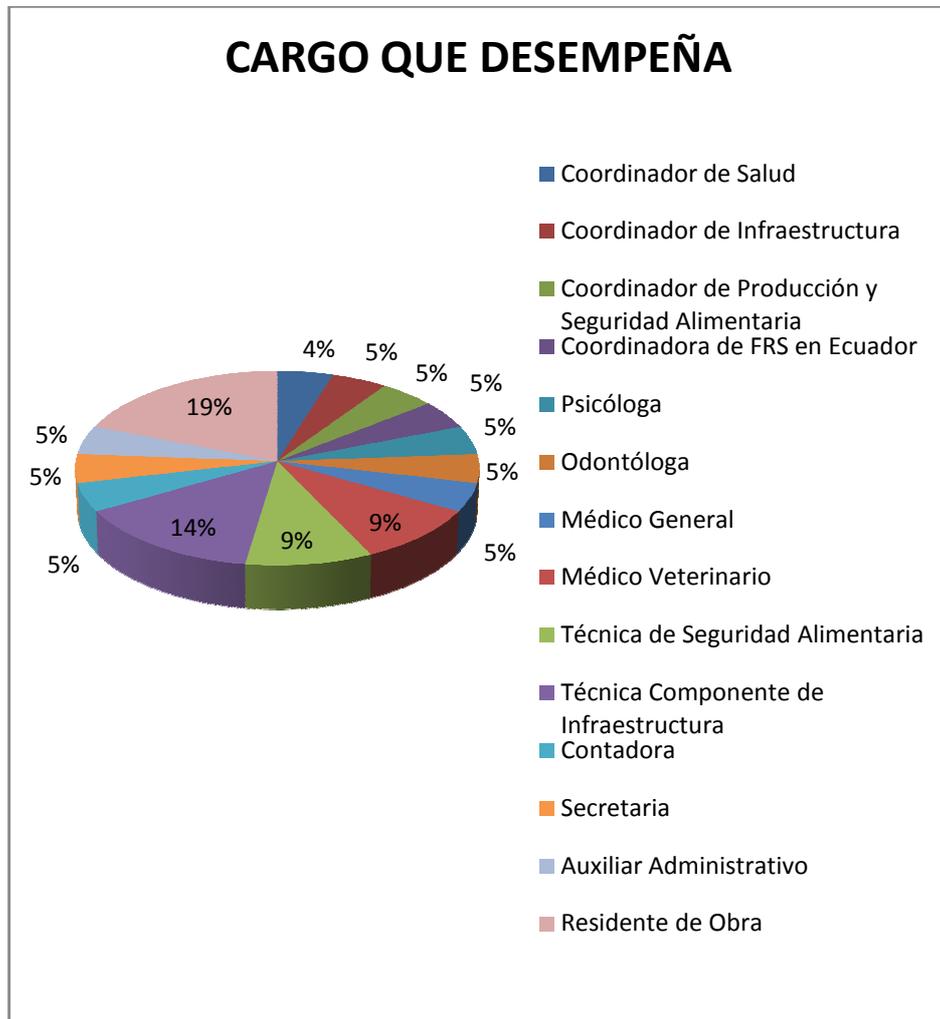
**CUADRO NRO. 1**

| <b>FRECUENCIAS</b>                                | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---|--------------|-------------------|
| Coordinador de Salud                              | 1            | 5%                |
| Coordinador de Infraestructura                    | 1            | 5%                |
| Coordinador de Producción y Seguridad Alimentaria | 1            | 5%                |
| Coordinadora de FRS en Ecuador                    | 1            | 5%                |
| Psicóloga   | 1            | 5%                |
| Odontóloga  | 1            | 5%                |
| Médico General                                    | 1            | 5%                |
| Médico Veterinario                                | 2            | 9%                |
| Técnica de Seguridad Alimentaria                  | 2            | 9%                |
| Técnica Componente de Infraestructura             | 3            | 13%               |
| Contadora   | 1            | 5%                |
| Secretaria  | 1            | 5%                |
| Auxiliar Administrativo                           | 1            | 5%                |
| Residente de Obra                                 | 4            | 19%               |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>21</b>    | <b>100%</b>       |

Fuente: Encuestas Empleador Fundación “URIEL”

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 1



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez realizadas las encuestas a los 21 empleados de la Fundación “URIEL” se determina que cada uno de ellos tiene una función que desempeñar lo que significa que están aptos para desarrollar sus actividades que les corresponde.

## 2. ¿A qué unidad o departamento pertenece?

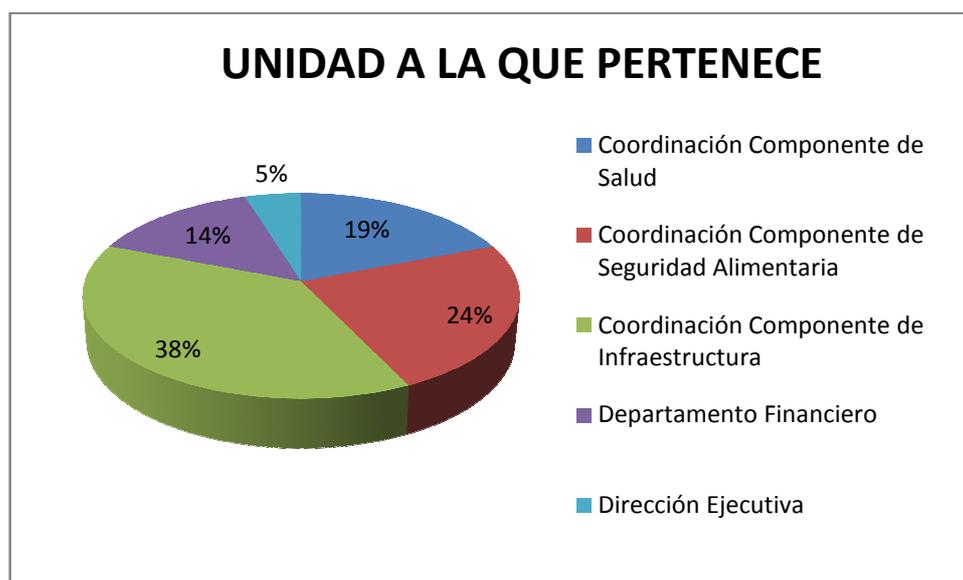
**CUADRO NRO. 2**

| FRECUENCIAS                                      | TOTAL     | PORCENTAJE  |
|--|-----------|-------------|
| Coordinación Componente de Salud                 | 4         | 19%         |
| Coordinación Componente de Seguridad Alimentaria | 5         | 24%         |
| Coordinación Componente de Infraestructura       | 8         | 38%         |
| Departamento Financiero                          | 3         | 14%         |
| Dirección Ejecutiva                              | 1         | 5%          |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 2**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo que se refiere al departamento o unidad al que pertenece y la cantidad de empleados que ocupan son lo siguiente: el 19% que es lo mismo 4 empleados pertenecen a la Coordinación Componente de Salud, el 24% que es igual a 5 empleados pertenecen a la Coordinación Componente de Seguridad Alimentaria, el 38% que es lo mismo 8

empleados a la Coordinación Componente de Infraestructura, el 14% que es igual a 3 empleados pertenecen al Departamento Financiero, el 5% que es un empleado pertenece a la Dirección Ejecutiva esto quiere decir que cada uno de ellos pertenecen a cada unidad lo que le permite facilitar su desempeño.

**3. ¿Qué tiempo de experiencia tiene con respecto al cargo que desempeña?**

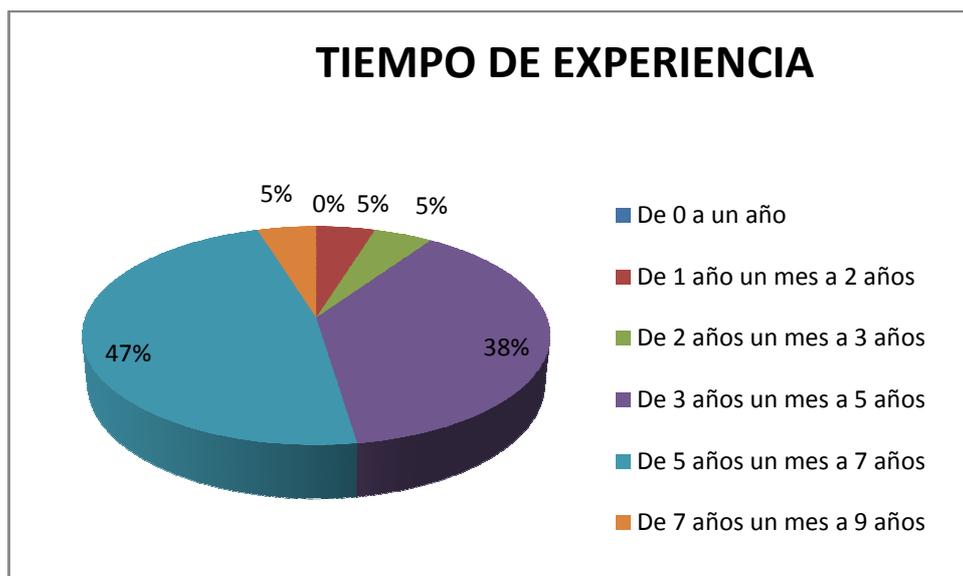
**CUADRO NRO. 3**

| ALTERNATIVA               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|---------------------------|------------|-------------|
| De 0 a un año             | 0          | 0%          |
| De 1 año un mes a 2 años  | 1          | 5%          |
| De 2 años un mes a 3 años | 1          | 5%          |
| De 3 años un mes a 5 años | 8          | 38%         |
| De 5 años un mes a 7 años | 10         | 47%         |
| De 7 años un mes a 9 años | 1          | 5%          |
| De 9 años en adelante     | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>21</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 3**



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a la experiencia de planta de empleados de la Fundación estos fueron los resultados: el 5% es decir un empleado tiene una experiencia de 1 año un mes a 2 años, el 5% que equivale a un empleado tiene una experiencia de 2 años un mes a 3 años, el 38% es decir 8 empleados poseen una experiencia de 3 años un mes a 5 años, el 47% que es igual a 10 empleados tienen una experiencia de 5 años un mes a 7 años le resultado representa que la mayoría de los empleados tienen en el campo de trabajo que se encuentran desempeñando debido a que no representa dificultad.

### 4. ¿Número de personas a su cargo?

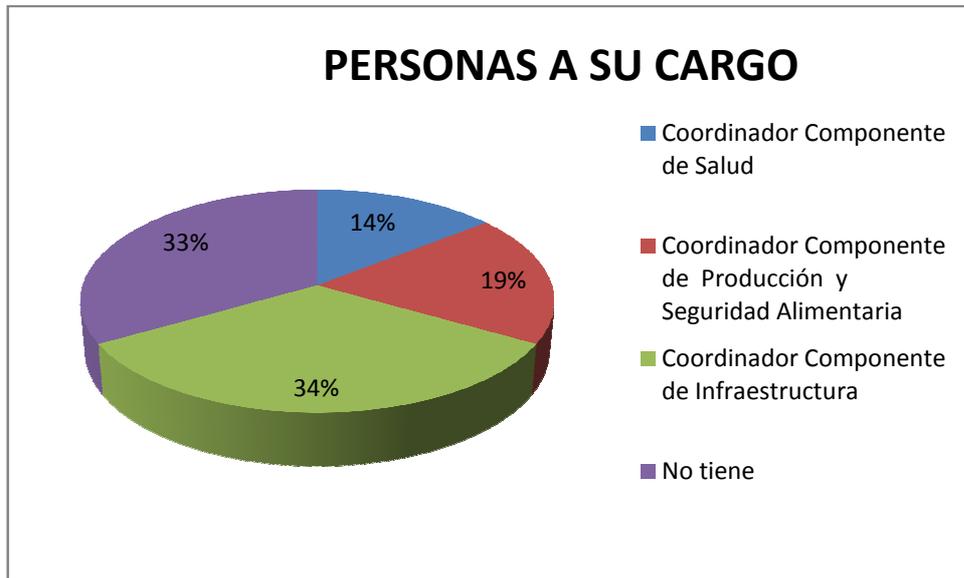
CUADRO NRO. 4

| TITULO   | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--|------------|------------|
| Coordinador Componente de Salud                              | 3          | 14%        |
| Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria | 4          | 19%        |
| Coordinador Componente de Infraestructura                    | 7          | 34%        |
| No tiene   | 7          | 33%        |
| <b>TOTAL</b>   | 21         | 100%       |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 4**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo que se refiere al número de personal a su cargo esto fue lo que expresaron: 14% que equivale a 3 empleados que se encuentran supervisados por el Coordinador Componente de Salud, el 19% que es igual a 4 empleados estos son supervisados por el Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria, el 34% que es lo mismo 7 empleados son supervisados por el Coordinador Componente de Infraestructura y el 33% que equivale a 7 empleados comentan que están supervisados por el Director, esto representa que cada empleados se encuentra supervisado por cada Coordinador de cada área.

## 5. ¿Qué nivel de educación tiene?

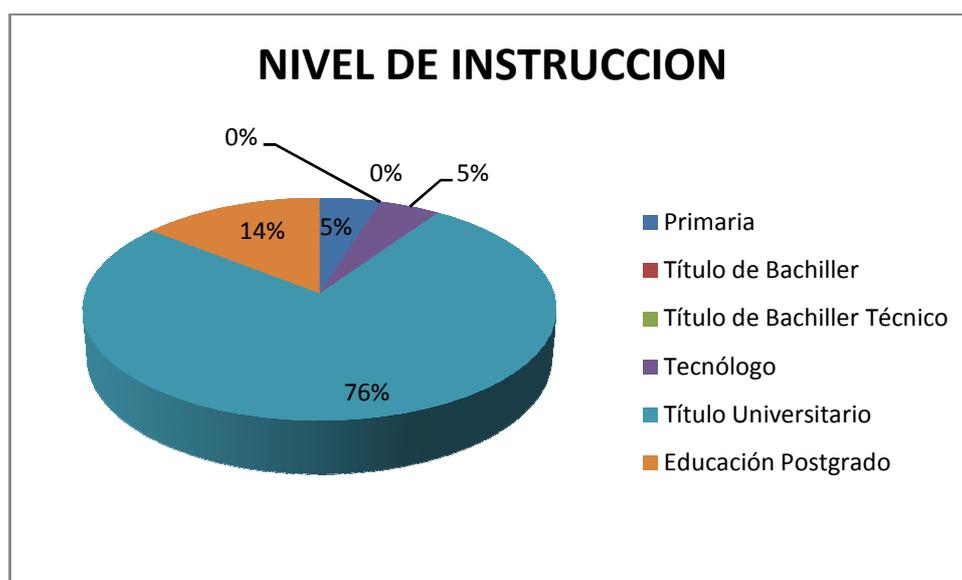
CUADRO NRO. 5

| ALTERNATIVA                 | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-----------------------------|------------|-------------|
| Primaria                    | 1          | 5%          |
| Título de Bachiller         | 0          | 0%          |
| Título de Bachiller Técnico | 0          | 0%          |
| Tecnólogo                   | 1          | 5%          |
| Título Universitario        | 16         | 76%         |
| Educación Postgrado         | 3          | 14%         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>21</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 5



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere al nivel de educación que poseen los empleados de la Fundación estos son los resultados: el 5% es decir 1 empleado ha culminado la educación primaria, el 5% que es lo mismo un empleado tiene el título de Tecnólogo, el 76% es decir 16 empleados tienen el Título Universitarios y el 14% es decir 3 empleados poseen Educación Postgrado los resultados representan que el mayor porcentaje de

empleados de la Fundación poseen título Universitario lo que facilita al empleado desempeñar sus actividades.

**6. ¿Qué título usted posee?**

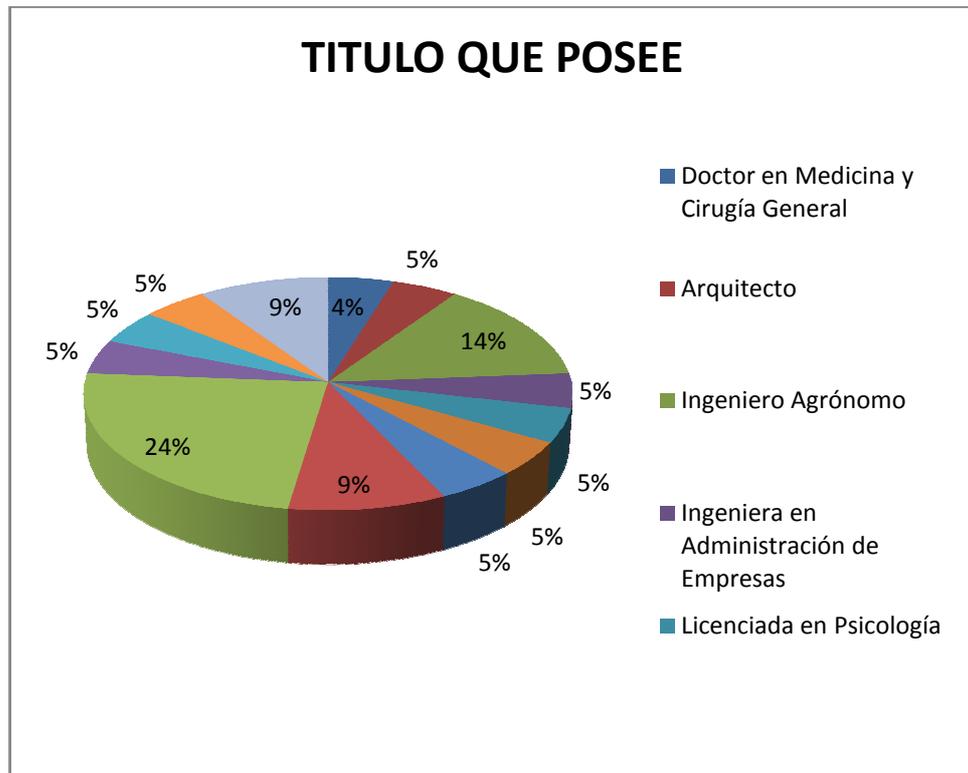
**CUADRO NRO. 6**

| <b>FRECUENCIAS</b>                      | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---|--------------|-------------------|
| Doctor en Medicina y Cirugía General    | 1            | 5%                |
| Arquitecto                              | 1            | 5%                |
| Ingeniero Agrónomo                      | 3            | 14%               |
| Tecnóloga en Administración de Empresas | 1            | 5%                |
| Licenciada en Psicología                | 1            | 5%                |
| Doctora en Odontología                  | 1            | 5%                |
| Doctor en Medicina General              | 1            | 5%                |
| Doctor Veterinario                      | 2            | 9%                |
| Ingeniero Civil                         | 5            | 23%               |
| Licenciada en Contabilidad y Auditoría  | 1            | 5%                |
| Ingeniera en Banca y Finanzas           | 1            | 5%                |
| Chofer                                  | 1            | 5%                |
| Egresados en Ingeniería Civil           | 2            | 9%                |
| <b>TOTAL</b>                            | <b>21</b>    | <b>100%</b>       |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 6**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De las encuestas aplicadas a los empleados de la Fundación URIEL podemos decir que cada uno de ellos tiene su título de acorde al puesto que ocupa para todas las actividades a desempeñar.

### **7. ¿Cómo se informó de la vacante para ingresar a la institución?**

**CUADRO NO. 7**

| <b>FRECUENCIAS</b> | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|--------------------|--------------|-------------------|
| Radio              | 0            | 0%                |
| Televisión         | 0            | 0%                |
| Prensa             | 0            | 0%                |
| Amistades          | 7            | 33%               |
| Familiares         | 14           | 67%               |
| Otros              | 0            | 0%                |
| <b>TOTAL</b>       | <b>21</b>    | <b>100%</b>       |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 7**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Por donde se enteró de la oferta laboral de la Fundación “URIEL” y esto fue lo que manifestaron: el 0% de los empleados de la institución no se enteraron por la radio, televisión, prensa. El 33% que es igual a 7 empleados se enteraron por amistades, el 67% que equivale a 14 empleados se enteraron por familiares, esto quiere decir que la mayoría de empleados han ingresado a la institución por recomendación de sus familiares.

8. ¿Señale que instrumentos de selección le aplicaron para ingresar?

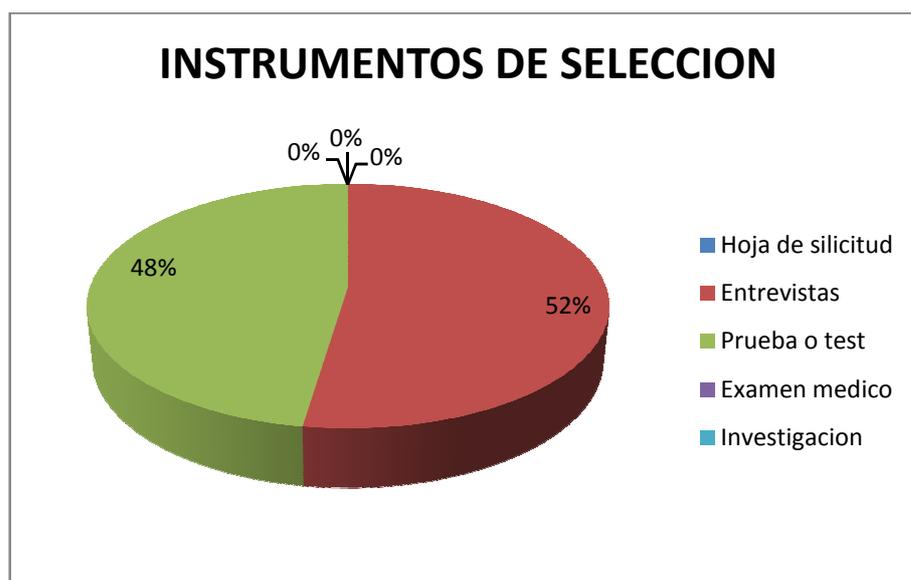
**CUADRO NRO. 8**

| ALTERNATIVA       | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-------------------|------------|-------------|
| Hoja de solicitud | 0          | 0%          |
| Entrevistas       | 11         | 52%         |
| Prueba o test     | 10         | 48%         |
| Examen médico     | 0          | 0%          |
| Investigación     | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>21</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 8**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Seguidamente se preguntó cuáles fueron los instrumentos de selección de personal para ocupar su puesto de trabajo y esto se obtuvo: el 52% que equivale a 11 empleados pasaron por la entrevista, mientras que el 48% que es lo mismo 10 empleados se les aplicó la prueba o test, esto

quiere decir que se aplico solo dos métodos de selección para ingresar a la institución.

### 9. ¿Qué tipo de contrato tiene usted dentro de la institución?

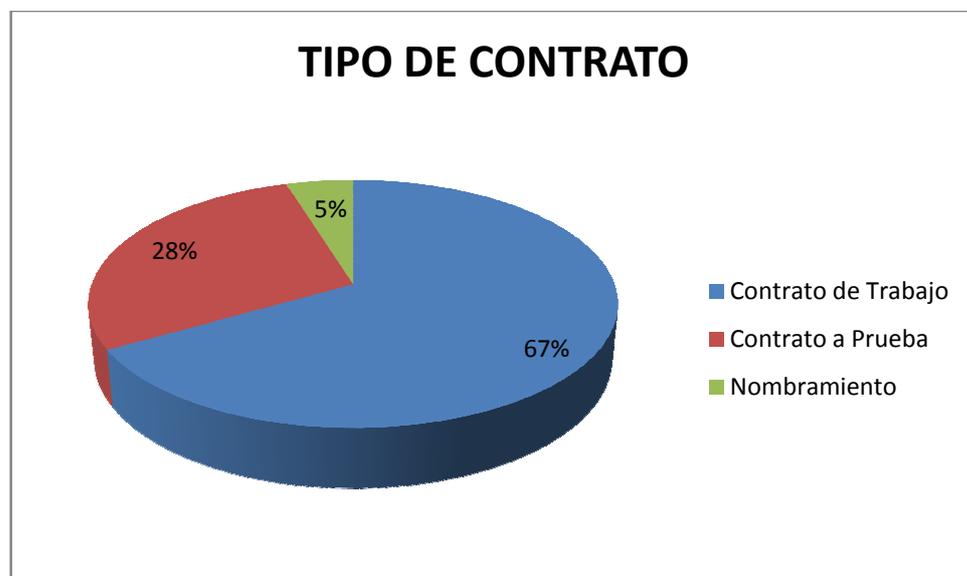
**CUADRO NRO. 9**

| FRECUENCIA          | TOTAL     | PORCENTAJE  |
|---------------------|-----------|-------------|
| Contrato de Trabajo | 14        | 66%         |
| Contrato a Prueba   | 6         | 29%         |
| Nombramiento        | 1         | 5%          |
| <b>TOTAL</b>        | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 9**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere al tipo de contrato que tienen los empleados manifestaron: el 66% es decir 14 empleados tienen un contrato de trabajo, el 29% que equivale a 6 empleados tienen contrato a prueba, el 5% lo que equivale a un empleado tiene contrato a tiempo definido que quiere decir tiene nombramiento estos resultados demuestran el mayor porcentaje de trabajadores tienen contrato de trabajo.

**10. ¿Al momento de ingresar a laborar en la institución cuál de los siguientes pasos de inducción le dieron a conocer?**

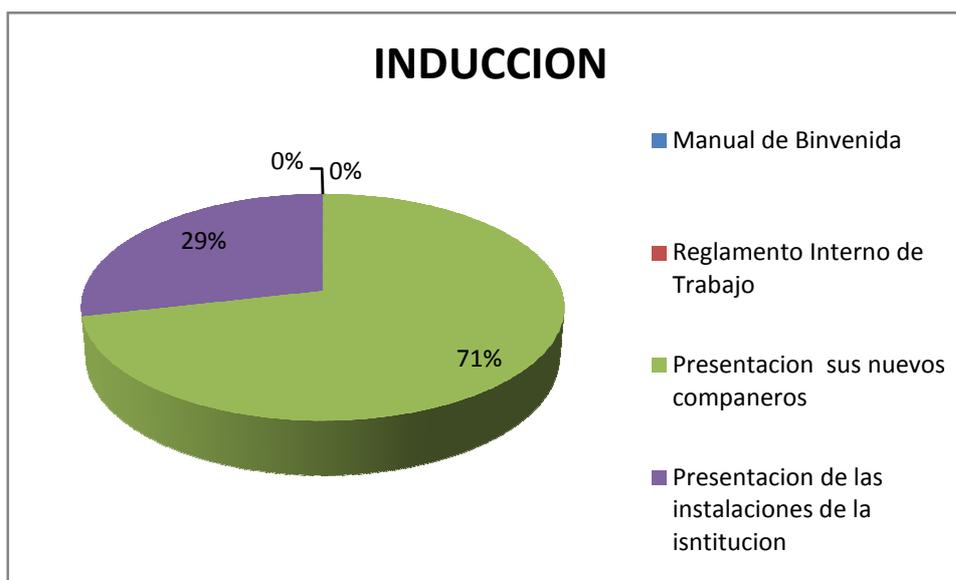
**CUADRO NRO. 10**

| <b>FRECUENCIA</b>                                   | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---|--------------|-------------------|
| Manual de Bienvenida                                | 0            | 0%                |
| Reglamento Interno de Trabajo                       | 0            | 0%                |
| Presentación sus nuevos compañeros                  | 15           | 71%               |
| Presentación de las instalaciones de la institución | 6            | 29%               |
| <b>TOTAL</b>  | <b>21</b>    | <b>100%</b>       |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 10**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo que se refiere a la inducción que poseen dentro de la institución esto es lo que manifestaron: el 71% es decir 15 empleados de la fundación le presentaron a sus nuevos compañeros al momento de ingresar, el 29% que equivale a 6 empleados dicen que les hicieron la presentación de cada una de las instalaciones de la institución, estos resultados demuestran que no se aplica de una forma correcta los pasos de la inducción.

## 11. ¿Recibe capacitación de acuerdo al cargo que ocupa?

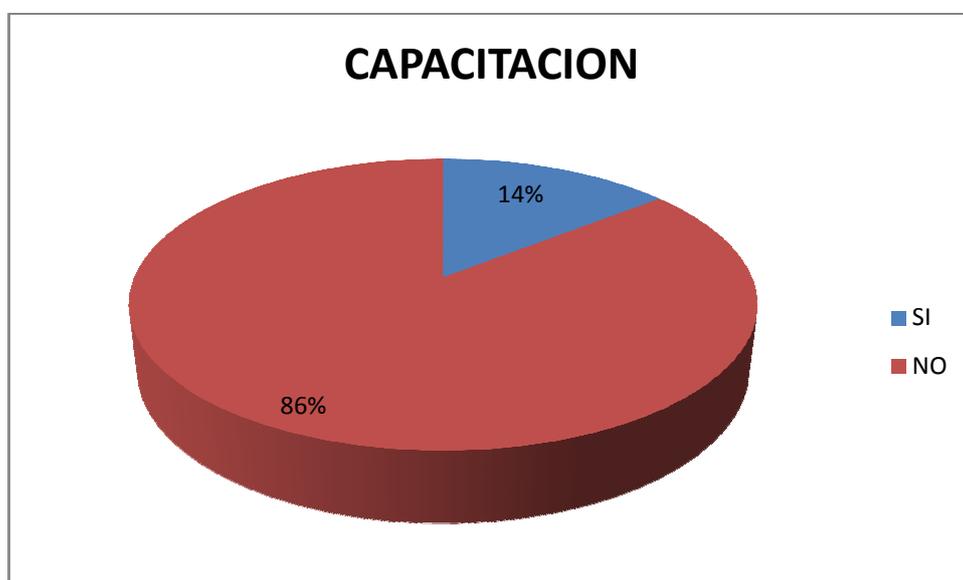
CUADRO NRO. 11

| CAPACITACION | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 3          | 14%         |
| NO           | 18         | 86%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>21</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 11



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a capacitación por parte de la Fundación a los empleados esto fue lo que manifestaron: el 86% que equivale al 18 empleados de la institución dijeron que no reciben capacitación y el 14% o lo que es lo mismo 3 empleados expresaron que si reciben capacitación por parte de la institución, lo que quiere decir que la institución no da capacitación, los temas a los que son capacitados es de acuerdo a las actividades que realizan y solamente lo hacen los representantes de las diferentes áreas

## 12. ¿Qué temas de capacitación le gustaría que le brinde?

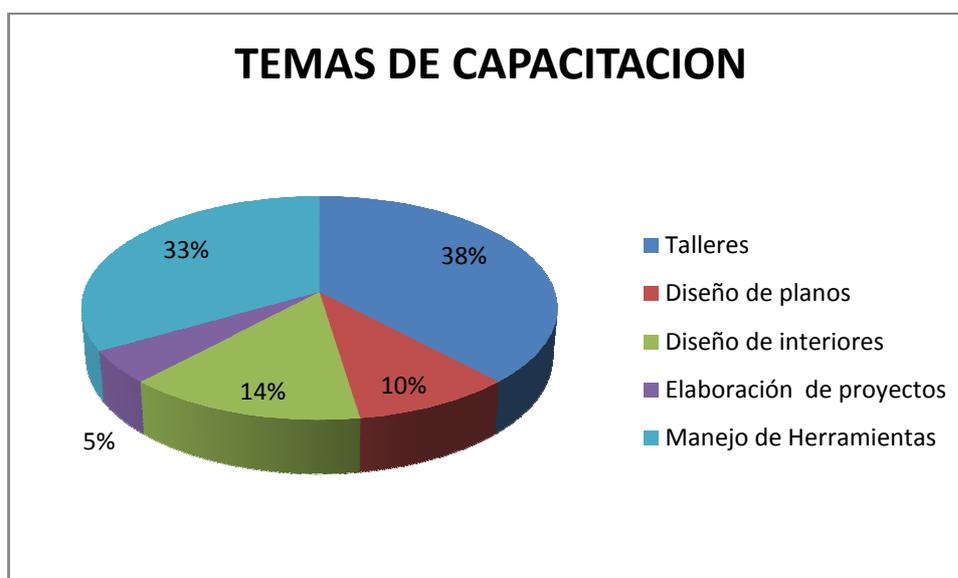
CUADRO NRO. 12

| FRECUENCIAS              | TOTAL     | PORCENATAJE |
|--------------------------|-----------|-------------|
| Talleres                 | 8         | 38%         |
| Diseño de planos         | 2         | 10%         |
| Diseño de interiores     | 3         | 14%         |
| Elaboración de proyectos | 1         | 5%          |
| Manejo de Herramientas   | 7         | 33%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 12



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que tiene que ver a temas de capacitación a dictarse en la institución esto fue lo que manifestaron: el 38% es decir 8 empleados desean que se los capacite en talleres, el 10% es decir 2 empleados en temas de diseño de planos, el 14% que son 3 empleados en temas de diseño de interiores, el 5% ósea 1 empleado en temas de elaboración de proyectos y el 33% que son 7 empleados en temas de manejo de herramientas demuestran el gran interés de los empleados de ser

capacitados en temas que son de trascendental importancia para la institución debido a los servicios que presta.

**13. ¿Qué tipos de incentivos y motivación recibe usted por parte de la Fundación?**

**CUADRO NRO. 13**

| ALTERNATIVA            | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|------------------------|------------|-------------|
| Sueldos y Salarios     | 5          | 24%         |
| Esfuerzo en el trabajo | 16         | 76%         |
| Ambiente de trabajo    | 0          | 0%          |
| Otros                  | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>21</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRAFICO NRO. 13**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo que respecta a motivaciones e incentivos del personal de la Fundación "URIEL" esto fue lo que expresaron: el 76% que equivales a 16 empleados estos son incentivados por esforzarse en el trabajo y el 24% que es lo mismo 5 empleados, son incentivados por sueldos y salario lo

que quiere decir que el mayor porcentaje de empleados de la Fundación están motivados e incentivados por esforzarse en el trabajo.

**14. ¿La remuneración que usted recibe esta acorde con el cargo que desempeña?**

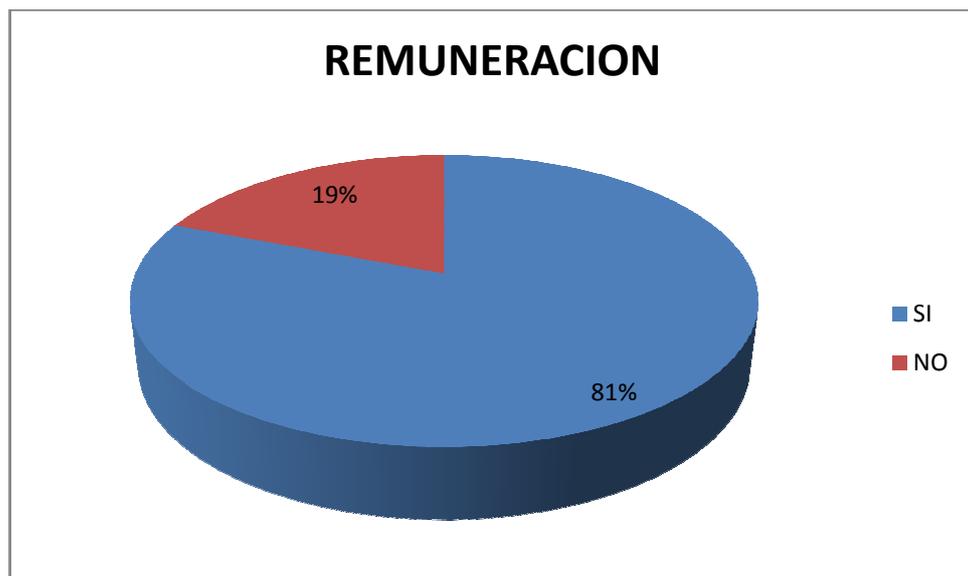
**CUADRO NRO. 14**

| FRECUENCIAS  | TOTAL     | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 17        | 81%         |
| NO           | 4         | 19%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRÁFICO NRO. 14**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo que respecta a la remuneración esto fue lo que manifestaron: el 81% que él lo mismo 17 empleados están de acuerdo a la remuneración que reciben mientras que el 19% que es lo mismo 4 empleados no están de acuerdo a la remuneración esto quiere decir que la mayoría de empleados reciben su remuneración justa de acuerdo a su cargo que ocupa.

**15. ¿Cree usted que existe un buen ambiente laboral en la Fundación?**

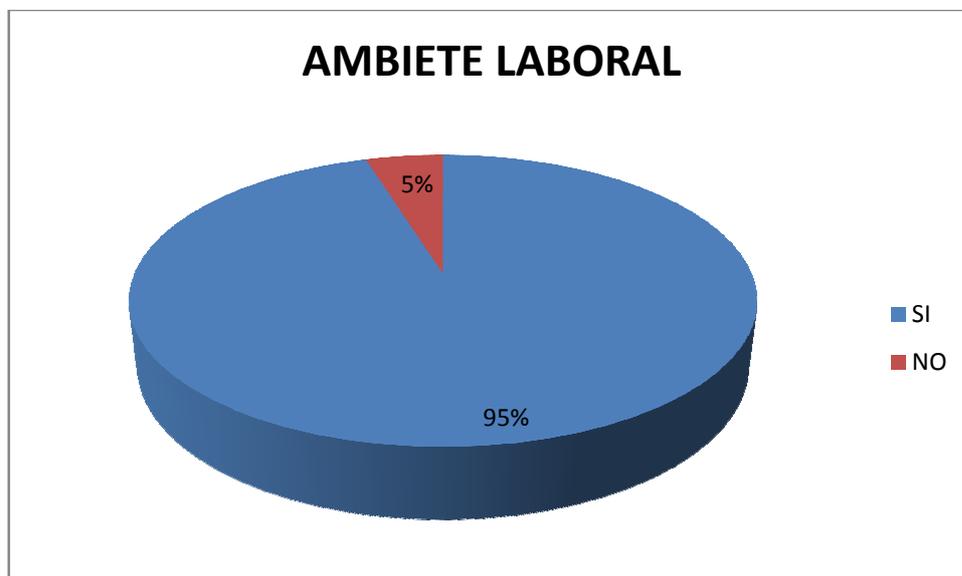
**CUADRO NO. 15**

| <b>FRECUENCIAS</b> | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|--------------------|--------------|-------------------|
| SI                 | 20           | 95%               |
| NO                 | 1            | 5%                |
| <b>TOTAL</b>       | <b>21</b>    | <b>100%</b>       |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

**GRÁFICO NRO. 15**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En lo que se refiere al ambiente laboral dentro de la institución esto se dijo: el 95% que es igual a 20 trabajadores que si existe un buen ambiente de trabajo y el 5% que equivale a 1 empleado manifestó que no existe un buen ambiente de trabajo, lo que quiere decir que en la Fundación si existe un buen ambiente de trabajo.

16. ¿Le han realizado alguna evaluación del desempeño de su trabajo?

CUADRO NRO. 16

| FRECUENCIA   | TOTAL     | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 0         | 0%          |
| NO           | 21        | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 16



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a la evaluación del desempeño esto fue lo que manifestaron: el 100% que representa a 21 empleados no les han realizado la evaluación la misma que es de mucha importancia para medir el rendimiento del empleado.

### 17. ¿Para evaluar su desempeño que factores le tomaron en cuenta?

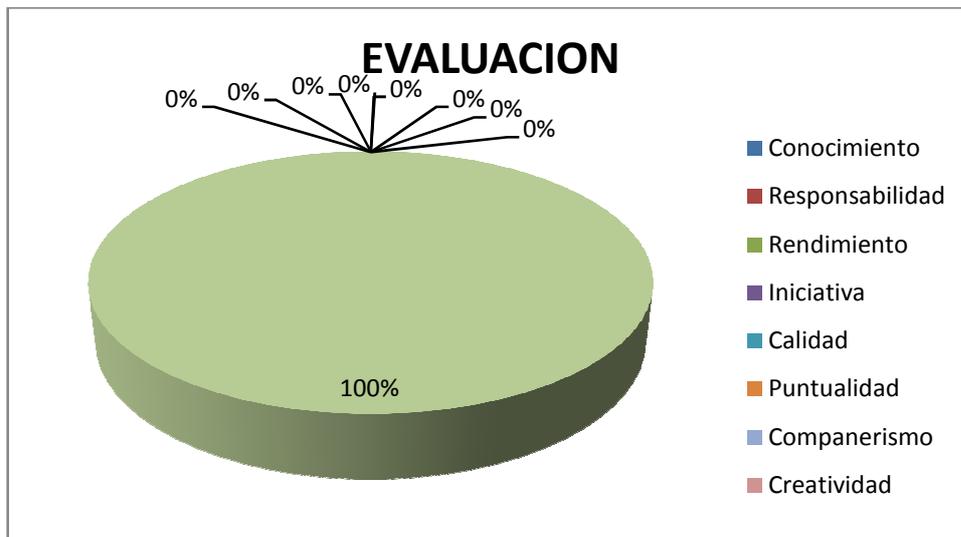
CUADRO NRO. 17

| ALTERNATIVA     | TOTAL     | PORCENTAJE  |
|-----------------|-----------|-------------|
| Conocimiento    | 0         | 0%          |
| Responsabilidad | 0         | 0%          |
| Rendimiento     | 0         | 0%          |
| Iniciativa      | 0         | 0%          |
| Calidad         | 0         | 0%          |
| Puntualidad     | 0         | 0%          |
| Compañerismo    | 0         | 0%          |
| Creatividad     | 0         | 0%          |
| No contestan    | 21        | 100%        |
| <b>TOTAL</b>    | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 17



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

No se ha realizado la evaluación del desempeño por lo que ninguno de estos factores se han considerado.

## 18. ¿La institución cuenta con Departamento de Talento Humano?

CUADRO NRO. 18

| FRECUENCIA   | TOTAL     | TOTAL       |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 0         | 0%          |
| NO           | 21        | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>21</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas Empleados Fundación "URIEL"

Autor: Edwin Quizhpe

GRÁFICO NRO. 18



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La institución no cuenta con departamento de talento humano por lo que sería necesario implementarlo para el mejor desempeño de su personal.

## g. DISCUSIÓN

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA FUNDACIÓN “URIEL”



#### 1.1 Reseña Histórica

La **Fundación “URIEL”** inicia sus actividades en el año 1995 con un Equipo del Programa de Salud de la Diócesis de Loja, el Socio Local, el cual se mantenía una pequeña intervención que daba asistencia médica a comunidades rurales, con el paso del tiempo, se ha fortalecido el trabajo hasta hacerse una obra institucional la que cuenta a más del apoyo de la Diócesis de Loja, con acuerdos y convenios con varias organizaciones de las que ha recibido financiamiento para su trabajo así como personal de voluntarios para el fortalecimiento institucional.

Desde el año 2002 la Fundación Uriel ha desarrollado actividades preventivas de salud mediante acciones comunitarias de desparasitación y promoción de la salud comunitaria, a partir del año 2003 se incluyó el componente de salud odontológica, debido a la alta incidencia de problema bucodentales en los escolares pero, sobre todo, a la carencia

de servicios odontológicos en la zona. Esta acción se ha mantenido desde entonces en forma periódica e itinerante de tal manera que se han cubierto con este servicio 280 comunidades de los cantones Zapotillo, Paltas, Espíndola, Loja y Puyango con más de 10.000 beneficiarios cada año. Actualmente es un servicio de salud comunitaria integral. Frente a los resultados obtenidos, se ha recibido el apoyo de otras organizaciones, especialmente se cuenta con el respaldo de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y de la Diócesis de Loja.

## **1.2 PERSONERÍA JURÍDICA**

Mediante Acuerdo Ministerial N° 00011 del Ministerio de Bienestar Social, representado por el Director Provincial en Loja, Ing. Rubén Darío Román Aguirre, con fecha 28 de febrero de 2007, se resuelve aprobar el Estatuto y conceder personería jurídica a la FUNDACIÓN "URIEL".

### **Presentación**

URIEL cuida a la gente, preparándolos para su coexistencia y bienestar.

Inspirados en la pasión y dedicación que URIEL puso en su misión y, basados en el conocimiento de las necesidades de los sectores marginados de la sociedad, quienes hacen la Fundación URIEL han querido comprometerse con la realidad. Aspiran que la gestión y el trabajo ante organismos públicos y privados, nacionales o del exterior, permitan levantar junto a las comunidades, propuestas que ayuden a cambiar positivamente la situación actual.

### 1.3 LÍNEAS DE ACCIÓN

**a. Asistencia a la Salud:** El enfoque en este aspecto aborda no solamente las acciones de índole curativo; se complementa con toda una propuesta integral de tipo preventivo, estableciendo localmente en las comunidades las capacidades que aseguren la continuidad y sostenibilidad de las intervenciones. Es el eje fundamental en torno al cual se aúnan esfuerzos complementarios dirigidos a solucionar problemas de salubridad, nutrición, educación, entre otros.

**b. Infraestructura Comunitaria:** Comprende todas aquellas intervenciones dirigidas a mejorar o implementar espacios y estructuras adecuados de uso comunitario y/o familiar, de carácter sanitario, social, educativo, productivo.

**c. Seguridad Alimentaria y Producción:** Valorar la generación local de alimentos de forma sana, ecológica, sostenible y equilibrada es un aspecto que demanda nuestro interés. Se busca la incorporación de especies vegetales y animales, así como la vigencia de otras especies relegadas u olvidadas en la dieta familiar y el empoderamiento de éstos hábitos.

**d. Capacitación y Formación Profesional:** Se emprende procesos de generación de capacidades locales en diferentes temáticas y ámbitos con conocimientos validados, pragmáticos y sobretodo adaptados a las realidades sociales de los sectores más vulnerables de la sociedad. Las

ramas artesanales tendientes a la generación de plazas de trabajo son impulsadas y priorizadas en nuestro accionar.

**e. Asistencia Social:** Una dedicación especial merece el tratamiento de problemas sociales, emergentes, eventuales y puntuales, encaminando todo nuestro esfuerzo, recursos y tiempo a la búsqueda de soluciones.

#### **1.4 COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL**

Entre estas organizaciones con las que se ha establecido acuerdos de participación se cuentan las siguientes:

- CMMB Catholic Medical Misión Board de estados Unidos que facilita la llegada a la Fundación de profesionales en calidad de voluntarios por periodos de 6 meses a un año.
- Secretariado para la Iglesia de América Latina de la Conferencia Episcopal de Estados Unidos, los que han financiado en este periodo dos intervenciones en el campo de la formación comunitaria en salud.
- MIVA Holanda, facilitando recursos para la gestión de los proyectos y programas.
- Comunidad Autónoma de Madrid que por medio de FERE y FERS ha financiado actividades en el campo de la salud y la educación.
- Con el apoyo de ANESVAD desde el año 2003 se han realizado programas de salud integral en más de 180 comunidades con intervenciones itinerantes de salud primaria que han mejorado las

condiciones de salud de estas comunidades y en especial de los escolares.

- Mediante un convenio firmado con la Universidad Nacional de Loja, se ha facilitado el ampliar el servicio de salud itinerante a las comunidades con la participación de estudiantes de último ciclo que hacen sus prácticas junto a nuestro equipo, con ello, cada semana se unen 3 estudiantes al trabajo de campo, duplicando las atenciones de los beneficiarios.
- La Fundación Crecer Jugando, de España, ha permitido la entrega de juguetes a los niños y niñas de la Provincia de Loja, así como el equipamiento de centros infantiles, guarderías y escuelas, con material lúdico.
- Manos Unidas ha aportado significativamente en proyectos de mejoramiento de la educación, fomento de la promoción de la mujer, entre otros.

## **1.5FILOSOFÍA CORPORATIVA**

### **a) Misión**

Somos una organización de laicos comprometidos que buscamos apoyar y gestionar procesos sostenibles de mejoramiento de las condiciones de vida de sectores desprotegidos de nuestra sociedad y su entorno.

## **b) Visión**

Ser una institución reconocida por los sectores rurales y urbano – marginales de nuestra sociedad, como una organización referente y de apoyo a sus iniciativas de cambio y desarrollo de nuestro país.

## **c) Política**

Los servicios de la **Fundación “Uriel”** se acoplan a las características, expectativa, percepciones y necesidades de nuestros usuarios en cada obra encomendada, con la finalidad de cumplirlos y superarlos.

## **d) Valores**

Es el grado de significación positiva que tiene el hombre en forma de actuar estable en el tiempo con fe esperanza y solidaridad. En las instituciones, los valores son importantes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo. **Fundación “Uriel”** cuenta con los siguientes valores:

- ✓ **Respeto:** Entre todos los miembros de la institución y en las relaciones con los del medio externo.
- ✓ **Solidaridad:** Ayudar a todos los que más necesitan con un apoyo místico de nuestra institución.
- ✓ **Ser alegre y con actitud de servicio atento:** Actuando responsablemente para el cumplimiento de las funciones que respaldan nuestra promesa de servicio.

**e) Amigos entre todos:** Promoviendo el trabajo en equipo, la lealtad, la responsabilidad entre cada uno de los empleados, que refleje armonía hacia nuestros clientes y proveedores.

**f) Usuarios**

Cabe destacar que el factor más importante es la cartera de usuarios con las que cuenta Fundación Uriel, más de 10000 beneficiarios cada año son los que reciben los servicios de esta institución con lo cual 21 empleados que laboran para dar cumplimiento a los objetivos, los mismos que les hace más competitivo.

**1.6 SERVICIOS QUE OFRECE LA FUNDACIÓN “URIEL”**

Cubre con los servicios de 280 comunidades de los cantones Zapotillo, Paltas, Espíndola, Loja y Puyango con más de 10.000 beneficiarios cada año. Actualmente es un servicio de salud comunitaria integral. Frente a los resultados obtenidos, se ha recibido el apoyo de otras organizaciones, especialmente se cuenta con el respaldo de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y de la Diócesis de Loja.

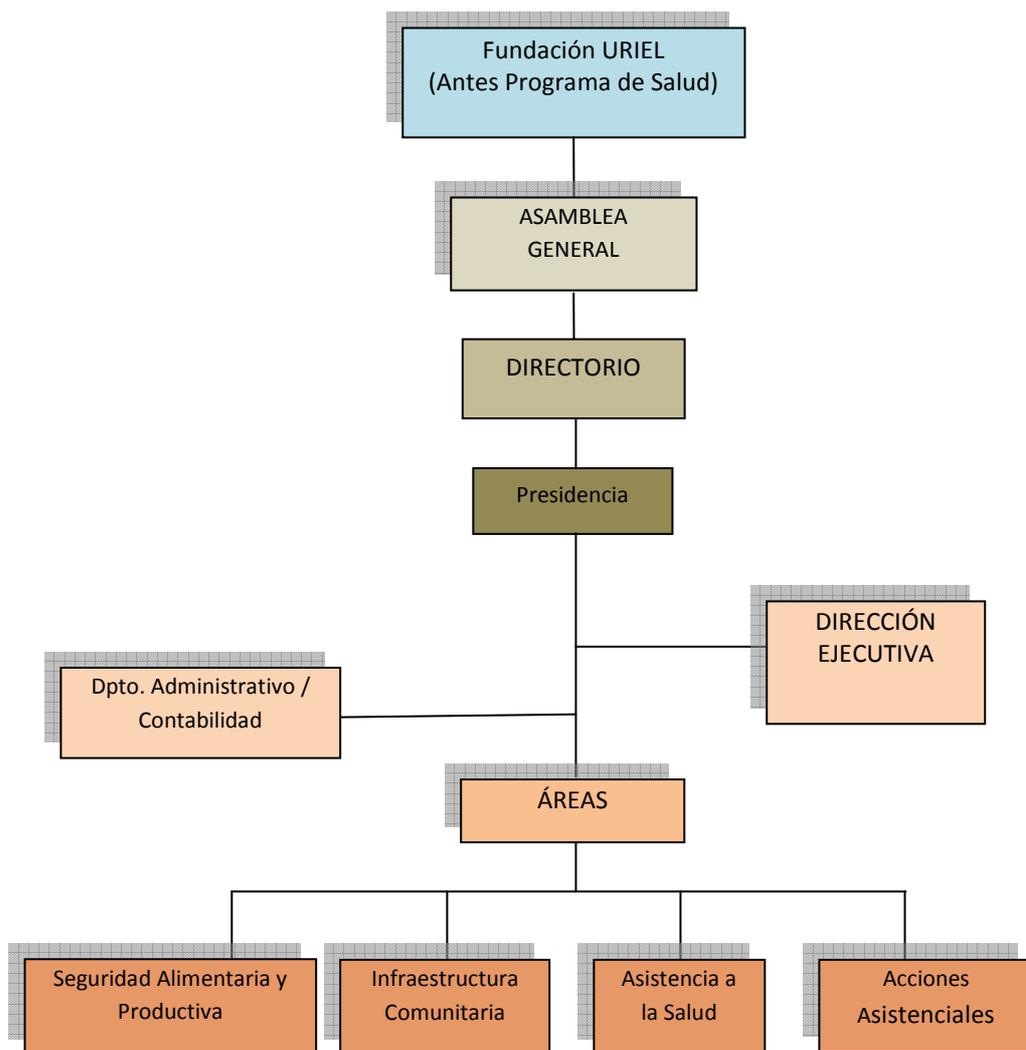
**1.7 PROYECTOS DESARROLLADOS**

| <b>Año</b> | <b>Nombre Proyecto</b>        | <b>Localización</b> | <b>Coste del Proyecto (€)</b> | <b>Financiador</b>    |
|------------|-------------------------------|---------------------|-------------------------------|-----------------------|
| 1995       | Unidad Educativa ‘Calasancia’ | Loja-Loja           | 200.000                       | Manos Unidas          |
| 1998       | Unidad Educativa ‘Monseñor    | Espíndola-Loja      | 40.000                        | Corporación Andina de |

|                |   |  |           |                  |
|----------------|---|--|-----------|------------------|
|                | Luis Celi'  |  |           | Fomento (CAF)    |
| 1998           | Mejoras del centro escolar 'Ntra. Sra. Del Rosario'   | Catamayo<br>Loja                                     | 200.000   | Adveniat/Otros   |
| 1999           | Construcción del centro escolar 'Olmedo'  | Olmedo-Loja  | 55.000    | CAF              |
| 1999           | Construcción de un centro de Desarrollo Comunitario   | San Pedro de<br>la Bendita-Loja                      | 75.000    | CAF              |
| 2002           | Programa de asistencia médica, odontológica y de formación en salud para 100 comunidades indígenas rurales  | Provincia Loja                                       | 35.000    | FERS             |
| 2004           | Asistencia médica, odontológica y de formación en salud para 50 comunidades rurales   | Provincia Loja                                       | 50.730    | Comunidad Madrid |
| 2005           | Desarrollo integral Socio Educo Sanitario en la provincia de Loja   | Catamayo<br>Loja                                     | 140.000   | Comunidad Madrid |
| 2007           | Desarrollo integral Socio Educo Sanitario en la provincia de Loja II Fase   | Catamayo<br>Loja                                     | 240.000   | Comunidad Madrid |
| 2007 a<br>2008 | Atención médica integral itinerante   | Provincia de<br>Loja                                 | 65.000    | ANESVAD          |
| 2008           | Desarrollo integral Socio Educo Sanitario en la provincia de Loja III Fase  | Catamayo<br>Loja                                     | 240.000   | Comunidad Madrid |
| 2008 a<br>2011 | Fortalecimiento Institucional del sistema de salud y mejora de la asistencia socio-sanitaria, mediante el funcionamiento de los puestos y Centros de Salud y la capacitación de los profesionales y de la población | Zapotillo,<br>Espíndola,<br>Calvas, Paltas<br>-Loja- | 2`800.000 | AECI<br>FERS     |

|             |  |                   |         |                             |
|-------------|--|-------------------|---------|-----------------------------|
| 2008 a 2010 | Mejora de la atención sanitaria de 90 comunidades rurales de Loja (3 años) | Provincia de Loja | 896.000 | Comunidad de Madrid<br>FERS |
|-------------|--|-------------------|---------|-----------------------------|

### 1.8 Organigrama actual de la Fundación “URIEL”



## **1.9 Diagnostico del Talento Humano en la Fundación “URIEL”**

El reclutamiento de personal se lo realiza por medio de familiares según manifiesta el 67% de su personal, mientras por amistades en un 33%, para que exista un buen proceso de reclutamiento se debe aplicar ciertas técnicas que deben cumplir con los cinco elementos que le conforman para atraer candidatos a ocupar el puesto de trabajo, para seleccionar el 52% del personal manifiesta que se lo hace por medio de las entrevistas, mientras que el 48% de su personal fue seleccionado por medio de test psicológicos, demostrando que no realizan los debidos procesos que se deben seguir tales como; la experiencia en el cargo, la constatación de referencias personales, la selección es muy importante porque escoge entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido de desempeñarse bien, en cuanto a la contratación señala todo el personal que cuenta con un contrato de un año, lo cual el empleado es analizado, según su desempeño se lo renovará su contrato, para realizar un contrato se debe aplicar ciertos puntos en donde deben llegar un acuerdo el empleado y la institución, en la institución induce a los empleados a través de la presentación de sus nuevos compañeros en un 71%, mientras que en un 29% se presenta las instalaciones de la institución frente a esto se propone ciertas técnicas para inducir al empleado, la inducción es importante para el nuevo empleado ya que al momento de incorporarse a la institución, este debe estar inmerso en un medio de normas, políticas, y costumbres extrañas para él.

En cuanto a la capacitación del personal señala en un 86% que la institución no les brinda, la capacitación ayuda a la organización a producir más en mayores porcentajes y al personal ayuda a actualizarse en ciertos temas relacionados al puesto de trabajo.

En lo referente a motivación, el 76% del personal indican que empleados es a través de esforzarse en el trabajo, mientras que en un 24% con sueldos y salarios se debe diseñar un plan de motivación en donde consta el reconocimiento que ha logrado y con ello la integración del empleado a su puesto de trabajo.

También manifiesta todo el personal que nunca se ha realizado la evaluación del desempeño, frente a esta realidad de la institución se plantea una adecuada evaluación.

De la información recopilada a los empleados podemos decir que la mayor parte de los empleados que conforman la institución pertenecen a la Coordinación Componente de Infraestructura y en un menor número al Departamento Financiero, existen 6 cargos incluyendo la dirección.

En la institución según las encuestas aplicadas a los empleados se pudo determinar que cada uno de ellos tiene un cargo a desempeñar, esto significa que están aptos para desempeñar sus actividades que corresponde, la mayor parte de los empleados que laboran en la institución tienen un nivel de educación superior, mientras que en un porcentaje menor poseen nivel de educación primaria, esto indica que la

mayoría de empleados poseen conocimientos superiores para el desempeño de sus funciones.

La experiencia profesional es de gran importancia donde le permite al empleado generar confianza y brindar cierta seguridad al momento de ser seleccionado por la Fundación "URIEL" un 47% de los empleados labora de 5 años un mes a 7 años, 8 empleados laboran de 3 años un mes a 5 años, 1 empleado labora de 1 año un mes a 2 años, mientras que 1 empleado labora de 2 años un mes a 3 años y 1 empleado labora de 9 años, esto manifiesta que la experiencia es un elemento fundamental donde le permita a la persona desempeñarse con mejores conocimientos. En lo que se refiere al título que posee cada empleado, podemos evidenciar que cada empleado tiene su título de acorde al puesto que ocupa.

## **2 PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Después de revisar y analizar la información recabada a los funcionarios y empleados de la **Fundación “Uriel”**, se propone la implementación de un Departamento de Recursos Humanos y técnicas básicas para el correcto manejo del Talento Humano, como una herramienta indispensable, ya que a través de la misma se puede evaluar el rendimiento de las personas que laboran en ella, como también conocer y aplicar las técnicas de reclutar, seleccionar, contratar, inducir, capacitar y motivar al personal, con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia. La elaboración de esta propuesta aporta con conocimientos metodológicos, la misma que se constituye en una herramienta valiosa de apoyo, para mejorar la capacidad institucional, fortalecer la toma de decisiones y así mejorar la imagen de la institución.

Va dirigido a la “Fundación Uriel”, con el fin de que sea analizado, reflexionado y formen sus propios juicios valorativos de la importancia de este departamento, y así encuentren en ella un mejoramiento y adelanto de la institución.

El activo más importante de **Fundación “Uriel”** es el recurso humano ya que sin ellos no habría razón de ser, es por ello que la institución se encuentra muy interesada en implementar el Departamento de Recursos Humanos para que existan cambios que contribuyan al mejoramiento de la misma, lo cual se hace énfasis, es la falencia más relevante de la Fundación.

El Departamento de Recursos Humanos que será implementado en la Fundación "URIEL" de la ciudad de Loja, contara con lo siguiente:

### **2.1 Recursos Humanos**

El departamento de recursos humanos constara en una oficina el Jefe y en otra el Asistente, El sueldo se establecerá de acuerdo a su desempeño.

### **2.2 Recursos Físicos**

La estructura física que ocupará el Departamento de Recursos Humanos debe ser funcional, es decir debe estar adscrita a la oficina del director, ya que éste departamento va a desempeñar una función de asesoramiento y staff, por lo tanto debe poseer un espacio físico cómodamente distribuido con oficinas tanto para el Jefe, como para el Auxiliar.

Su ambiente debe ser acogedor, agradable y confortable para lo cual es indispensable que posea amplios ventanales, temperatura adecuada, suficiente iluminación y un decorado sencillo pero sobrio.

### **2.3 Suministros y Materiales de Oficina**

El Departamento de Recursos Humanos al realizar trabajo de staff en relación a los demás coordinaciones debe poseer materiales de trabajo inherentes a sus funciones tales como:

Equipos de cómputo y todo el material, suministros de oficina como: papel, engrapadoras, perforadoras, lápices, esferos, borradores, marcadores, reglas, archivadores de cartón, etc.

## **2.4 Equipos, Muebles y Enseres de Oficina**

Tomando en cuenta que es un Departamento en Formación y al ser creado con la participación del Jefe y de un Asistente, este tiene que ser funcional y acogedor por lo que es indispensable que las dos personas tengan a su disposición de computadoras completas con su respectivo mobiliario, escritorios adjuntos, archivadores, anaqueles, juego de muebles para la sala de reuniones para dar comodidad al recurso humano que acuda allí, teléfonos, etc.

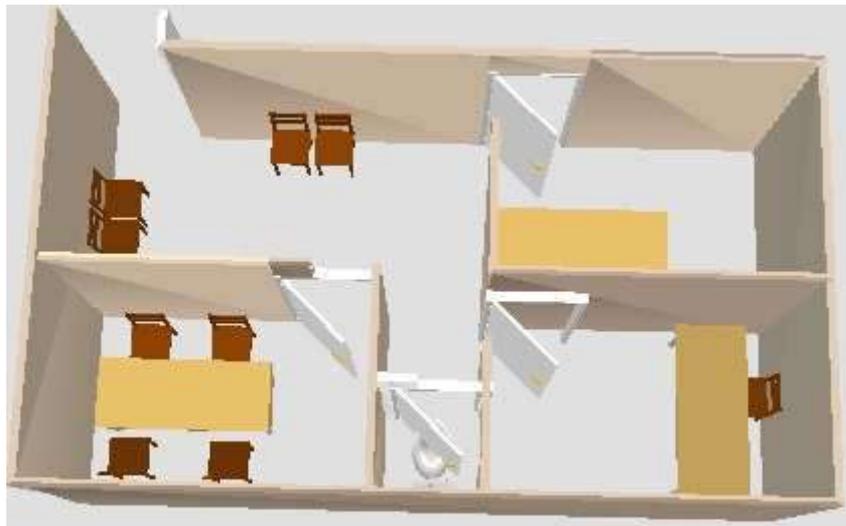
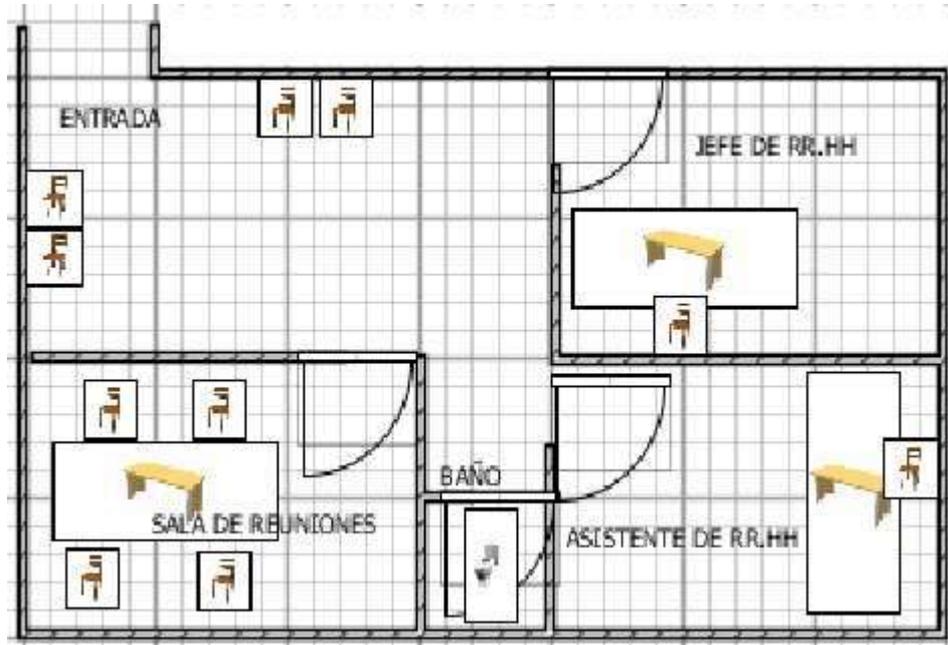
## 2.5 PRESUPUESTO

| RECURSOS   | VALOR<br>UNITARIO | VALOR<br>TOTAL |
|--|-------------------|----------------|
| <b>SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA</b>                                   |                   |                |
| 2 resmas de papel,   | \$3               | \$6            |
| 2 engrapadoras,  | \$3               | \$6            |
| 2 perforadoras,  | \$3               | \$6            |
| Lápices, esferas, borradores, marcadores,<br>reglas. Archivadores de cartón. | \$4               | \$4            |
| <b>EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES DE<br/>OFICINA</b>                             |                   |                |
| 2 computadoras completas<br>con su respectivo mobiliario,                    | \$400             | \$800          |
| 2 escritorios adjuntos,  | \$120             | \$240          |
| 2 archivadores,  | \$3               | \$6            |
| 2 anaqueles,   | \$3               | \$6            |
| 1 Juego de muebles   | \$300             | \$300          |
| 2 teléfonos  | \$30              | \$60           |
| <b>ADECUACIÓN</b>  |                   |                |
| 2 Cortinas   | \$5               | \$10           |
|  | <b>MENSUAL</b>    | <b>ANUAL</b>   |
| Jefe de Recursos Humanos   | \$400             | \$4800         |
| Auxiliar de Recursos Humanos   | \$300             | \$3600         |
| <b>TOTAL</b>   |                   | <b>\$9844</b>  |

Fuente: Almacenes de la ciudad de Loja  
Elaborado: El Autor

**Conclusión:** La Fundación "URIEL" requiere de 1444 dólares americanos para la implementación del Departamento de Recursos Humanos, mientras para el recurso humano se requiere de 8400 dólares anuales.

## 2.6 PLANO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



### **3. PROPUESTA DE LAS TECNICAS DE ADMISIÓN Y EMPLEO**

Con la creación e implementación del Departamento de Talento Humano; éste se encargará de realizar un correcto manejo del Talento Humano, haciendo uso de herramientas y técnicas indispensables para la institución ya que a través del mismo se puede evaluar el rendimiento del empleado que labora en la misma, como también reclutar, seleccionar, capacitar, y motivar al personal con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia. La elaboración de esta propuesta aporta con conocimientos metodológicos, la misma que se constituye una herramienta valiosa de apoyo, para mejorar la capacidad administrativa fortalecer y tomar las decisiones y así mejorar la imagen de la institución.

Como se indicó, la institución tiene el problema en el proceso de admisión debido a la no aplicación de las técnicas de reclutamiento y selección del personal como también la falta de una motivación hacia el personal. Para lo cual se propone los siguientes formatos sobre las técnicas de admisión y empleo, con el propósito de escoger personal idóneo para ocupar un puesto de trabajo.

#### **3.1 RECLUTAMIENTO**

El reclutamiento debe procurar que los candidatos sean aptos para el puesto. El análisis de puestos, la planificación de Recursos humanos y el proceso de selección se relacionan intrínsecamente.

El análisis de puestos informa sobre la naturaleza y requisitos de los puestos en concreto. La planificación de Recursos humanos determina el

número específico de puestos que se han de cubrir. El reclutamiento aporta un conjunto de personas aptas para cubrir vacantes.

Las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento, es decir, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes que la empresa debe identificar y localizar, con el propósito de atraer candidatos que suplan sus necesidades, a través de múltiples técnicas de reclutamiento.

El reclutamiento es externo cuando examina candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, y su consecuencia es una entrada de recursos humanos. Se denomina interno cuando implica candidatos reales o potenciales empleados únicamente en la propia empresa y en consecuencia es un procesamiento interno de recursos humanos.

El Reclutamiento Interno se lo realiza cuando al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus colaboradores, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferido con ascenso (movimiento diagonal).

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración de reclutamiento con las demás dependencias de la empresa, e incluye varios sistemas.

El reclutamiento externo, opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por

las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, y puede implicar una o más de las técnicas de reclutamiento.

**LaFundación “Uriel”** para convocar candidatos a ocupar la vacante, necesita la aplicación de los medios de reclutamiento ya sean estos internos o externos, de tal forma que la institución al no contar ni aplicar esta técnica ha creído conveniente realizar la siguiente propuesta la cual será de mucha ayuda.

**a. Modelo de Reclutamiento Interno de la Fundación “Uriel”**

**FUNDACION “URIEL”**



**CONVOCATORIA**

Se invita al personal de la institución que se encuentra vacante a participar en el concurso de méritos y oposiciones para optar el cargo de Jefe de Talento Humano.

**FORMULARIO HOJA DE VIDA PARA LA APLICACIÓN DE CONCURSOS**

Las hojas de vida que cumplan con las exigencias establecidas, serán receptadas en la Secretaria de la Institución hasta el viernes 21 de Diciembre de 2012 de 08h00 a 16h00.

Atentamente

.....

Dr. Patricio Gaona

Director

**b. Modelo de carta de ascenso**

*FUNDACION "URIEL"*



*Loja 17 de Octubre del 2012*

*Sr. (a) (ita)*

*Ciudad.-*

*De mis consideraciones*

*Tal y como le hemos transmitido en conversaciones mantenidas con usted, con la fecha 10 de Octubre del 2012 la Fundación "URIEL" ha decidido ascenderlo de cargo al cargo de supervisora, adecuándose sus tareas y Salario Base a su nueva clasificación profesional.*

*Aprovechando para agradecerle su colaboración en esta Fundación, le deseo los mejores éxitos en el nuevo cargo.*

*Le saluda atentamente*

.....

*Dr. Patricio Gaona*

*DIRECTOR*

## **Reclutamiento externo de la Fundación “Uriel”**

### **a. Modelo de Reclutamiento Externo**

**Requerimiento:** Auxiliar de Recursos Humanos

**Departamento:** Recursos Humanos

**Técnica:** Reclutamiento Externo.

**Método:** La prensa hablada y escrita

La institución internamente, al no contar con personal idóneo para el Cargo, deberá recurrir al reclutamiento externo, y atraer personal para lo cual se propone el anuncio escrito, el mismo que se lo realizará en el periódico de mayor circulación de la localidad por un tiempo de dos días. La publicidad hablada se la realizará en la emisora de mayor sintonía, repitiendo tres veces por día y por el lapso de dos días.

El anuncio constará de los cinco elementos que lo conforman: nombre de la institución, el cargo del puesto a llenar, perfil del candidato, oferta por parte de la empresa, dirección y la fecha de entrega de las carpetas; es decir, si la publicación es expuesta el día Lunes, se aceptarán las carpetas hasta el cuarto día después de la publicación.

## **PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

### **FUNDACION “URIEL”**



El consejo de Administración de la Fundación “URIEL” requiere los servicios de un jefe de Recursos Humanos:

**CARGO:** Jefe de Recursos Humanos

**PERFIL:**

- ✓ Estudios Superiores en Administración de Empresas
- ✓ Experiencia mínima de 2 años
- ✓ Buena presencia
- ✓ Amplio conocimiento en leyes laborales
- ✓ Persona responsable

**OFRECEMOS:**

- ✓ Excelente remuneración
- ✓ Estabilidad laboral
- ✓ Capacitación continua

Para presentar sus carpetas, los interesados deben entregar en el horario de 8:00 a 12:00am y de 14:00 a 18:00pm en la secretaría de nuestras instalaciones ubicada en la calle: Julio Jaramillo 0707 y JN Vaca, Los Molinos de la UTPL. Se aceptará las carpetas hasta el cuarto día después de la publicación de este anuncio.

Dr. Patricio Gaona  
**DIRECTOR**

## PUESTO: AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

### FUNDACIÓN “URIEL”



El consejo de Administración de la Fundación “URIEL” requiere los servicios de un jefe de recursos humanos:

**CARGO:** Auxiliar de Recursos Humanos

**PERFIL:**

- ✓ Tecnólogo o Egresado en Administración de Empresas
- ✓ Experiencia mínima de 1 año
- ✓ Persona responsable
- ✓ Buenas relaciones sociales

**OFRECEMOS:**

- ✓ Estabilidad laboral
- ✓ Excelente remuneración
- ✓ Capacitación continua

Para presentar sus carpetas, los interesados deben entregar en el horario de 8:00 a 12:00am y de 14:00 a 18:00pm en la secretaría de nuestras instalaciones ubicada en la calle: Julio Jaramillo 0707 y JN Vaca, Los Molinos de la UTP. Se receptorá las carpetas hasta el cuarto día después de la publicación de este anuncio.

Dr. Patricio Gaona

**DIRECTOR**

## Modelo de anuncio para el Periódico

### Puesto: Jefe de Recursos Humanos

#### FUNDACIÓN "URJEL"



Requiere incorporar:

#### **1 Jefe de Recursos Humanos**

#### REQUISITOS INDISPENSABLES:

- ❖ Título de Ingeniero Comercial
- ❖ Experiencia en cargos similares mínima de 1 año.
- ❖ Capacidad para trabajar en equipo.
- ❖ Disponibilidad de tiempo completo.

#### LA INSTITUCIÓN OFRECE:

- ❖ Capacitación y Actualización permanente.
- ❖ Buen ambiente de trabajo.
- ❖ Salario y Horario conforme.

Interesados presentar su Hoja de Vida detallado referencias en la Fundación "URJEL"

Dirección: Julio Jaramillo 0707 y JN Vaca.

### Puesto: Auxiliar de Recursos Humanos

#### FUNDACIÓN "URJEL"



Requiere contratar:

#### **1 Auxiliar de Recursos Humanos**

- ❖ Requisitos: Tecnólogo (a) o Egresado en Administración de Empresas.
- ❖ Excelente relaciones interpersonales.
- ❖ Disponibilidad de tiempo completo.
- ❖ Referencias de trabajo.

#### La institución ofrece:

- ❖ Sueldo más beneficio de Ley
- ❖ Buen ambiente de trabajo.

La Documentación Presentar en la fundación "URJEL"  
ubicado: Julio Jaramillo 0707 y JN Vaca.

**PRESUPUESTO:**

| <b>Medios de Comunicación</b>   | <b>Valor unitario de cada cuña y anuncio publicitario</b> | <b>Valor total de cada cuña y anuncio publicitario</b> |
|---|---|--|
| <b>Periódico:</b><br><br><b>Diario “La Hora”</b><br><br><b>(Publicación de 2 días)</b>  | <b>\$50.00</b>  | <b>\$100.00</b>  |
| <b>Emisora:</b><br><br><b>Radio Rumba FM</b><br><br><b>Súper Loja AM</b><br><br><b>(Pasar 3 veces al día por lapso de 2 días)</b> | <b>\$3.33</b><br><br><b>\$1.50</b>                        | <b>\$19.98</b><br><br><b>\$9.00</b>                    |
| <b>TOTAL</b>  |   | <b>\$128.98</b>  |

Fuente: Preformas de medios de comunicación

Elaborado: El Autor

**Conclusión:** La Fundación “URIEL” requiere de 128.98 dólares americanos para realizar la publicidad de reclutamiento externo de personal.

### 3.2. SELECCIÓN

El procedimiento más usual para escoger a la persona más idónea para el puesto de trabajo son:

**a) Hoja de solicitud.-** Es la base del proceso de la selección, es la cabeza del expediente del colaborador.

1. El Departamento de Recursos Humanos proporcionará la solicitud respectiva a todos los candidatos.
2. La hoja de solicitud debe contener lo que la institución desea conocer sobre el solicitante como: nombre, domicilio, estado civil, la estructura familiar y características económicas, antecedentes de trabajo, estudios realizados.

**b) Entrevistas.-** Es una técnica importante, que permite completar datos del solicitante como:

- a. Que le motiva al solicitante ingresar a Fundación “URIEL”, que espera encontrar en su trabajo, estructura familiar, el sueldo que espera percibir, etc.
- b. El Jefe de Recursos Humanos de Fundación “URIEL”, deberá poseer las cualidades necesarias para conducir con éxito la entrevista, logrando un clima agradable y de respeto.

**c) Las Pruebas.-** Para verificar las capacidades que el colaborador posee para ocupar el puesto en vacante la aplicación de pruebas son necesarias las mismas que deberán ser de:

- a. Aptitud, de capacidad y de temperamento - personalidad,

- b. El Jefe de Personal aplicará las mismas o un Psicólogo profesional, para lo cual y dependiendo del tipo de trabajo seleccionara las más adecuadas.
- c. Para que las pruebas o test psicológico puedan ser aplicados con éxito, se requiere que estén determinadas su estandarización, su confiabilidad y validez.
- d) Examen Médico.-** Permitirá evaluar en qué condiciones de salud se encuentra el colaborador:
  - a) El colaborador tiene que estar en buen estado de salud que le permita realizar sus actividades
  - b) Prevenir al nuevo colaborador cualquier tipo de enfermedad infecto contagiosa que pueda afectar a los demás colaboradores.
- e) Decisión de Selección Final.-** La última etapa del proceso de selección concierne a la elección de una persona para el puesto.

En tal caso ha de hacerse un juicio de valor, basado en toda la información reunida en las fases anteriores.

La responsabilidad de la decisión de selección final corresponde al Director de la institución. Por lo que deberá determinarse con anterioridad que responsabilidad corresponde a cada uno de ellos. El Departamento de Recursos Humanos deberá ocuparse de las siguientes actividades.

1. La revisión de formularios de solicitud
2. Administrar las pruebas,
3. Comprobar las referencias y
4. Ocuparse también de los exámenes médicos.

##### 5. Realizar entrevistas preliminares.

El director y el jefe de recursos humanos, si se produce una vacante realizaran:

- La entrevista de diagnóstico
- Y la decisión de selección final.

Generalmente en la recepción de carpetas de futuros ocupantes de un puesto de trabajo el encargado no realiza los debidos procesos que se deben seguir tales como la experiencia en el cargo la constatación de referencias personales, laborales, pruebas psicológicas lo cual no permiten detectar si el candidato es idóneo para el puesto a ocupar.

La Fundación "Uriel" no cuenta con formatos establecidos para la técnica de selección de personal, para lo cual se hace la siguiente propuesta, la misma que ayudara a seleccionar el personal con las características que necesita el cargo y la institución.

## Hoja de solicitud de personal



### HOJA DE SOLICITUD DE PERSONAL

#### DATOS PERSONALES

|   |                                       |               |
|---|---------------------------------------|---------------|
| Apellidos y Nombre (s)  |                                       | Edad:         |
| Dirección:  | Teléfono:                             | Sexo:         |
| Lugar de Nacimiento:  | Fecha de Nacimiento:                  | Nacionalidad: |
| Personas que dependen de usted:<br>..... Hijos ..... Cónyuge .....Padres .....Otros |                                       | Estado Civil: |
| Actualmente ¿Cómo considera su salud?<br>O Bueno O Regular O Mala                   | ¿Padece de alguna enfermedad crónica? |               |
| ¿Qué deporte practica?  | ¿Cuál es su pasatiempo favorito?      |               |
| ¿Cuál es su meta en su vida?  |                                       |               |

#### DATOS FAMILIARES

| NOMBRE                       | DIRECCIÓN | TELÉFONO |
|------------------------------|-----------|----------|
| Padre:                       |           |          |
| Madre:                       |           |          |
| Esposa:                      |           |          |
| Nombre y edades de los Hijos |           |          |
| CENTRO DE ESTUDIOS           | DIRECCION | TÍTULO   |
| Primaria :                   |           |          |
| Secundaria:                  |           |          |
| Universitaria :              |           |          |

|  |                  |                      |  |
|--|------------------|----------------------|--|
| Otros Estudios:                                |                  |                      |  |
| <b>FORMACIÓN EDUCATIVA</b>                     |                  |                      |  |
| Que idiomas domina:                            |                  | Que idiomas domina:  |  |
| Máquinas de Oficina o Taller que sepa manejar: |                  | Software que domina: |  |
| Otras funciones que Domine:                    |                  |                      |  |
| <b>ANTECEDENTES DE EMPLEO</b>                  |                  |                      |  |
| Nombre de la Empresa:                          |                  | Teléfono:            |  |
| Jefe Inmediato:                                |                  | Índole de Empleo:    |  |
| Fecha de Empleo:                               |                  | Posición:            |  |
| Nombre de la Empresa:                          |                  | Teléfono:            |  |
| Jefe Inmediato:                                |                  | Índole de Empleo:    |  |
| Fecha de Empleo:                               |                  | Posición:            |  |
| <b>REFERENCIAS PERSONALES</b>                  |                  |                      |  |
| <b>NOMBRE</b>                                  | <b>DIRECCIÓN</b> | <b>TELÉFONO</b>      |  |
|  |                  |                      |  |
|  |                  |                      |  |
|  |                  |                      |  |

## MODELOS DE GUÍAS DE ENTREVISTA PARA LA FUNDACIÓN “URIEL”

También se da a conocer los formatos de entrevistas el mismo que ayudara a seleccionar el personal idóneo para la institución.

**Puesto: Jefe de Recursos Humanos**

|   |   |
|---|---|
|    |   |
| <b>MODELO DE LA ENTREVISTA I</b>  |   |
| Nos dirigimos a usted, con la finalidad que nos provea la información necesaria la misma que ayudara a verificar y tomar la decisión si cumple con los requisitos |   |
| <b>PREGUNTAS PERSONALES</b>   |   |
| 1.  | ¿Cuál es su nombre?   |
| 2.  | ¿Cómo se relaciona con los demás?   |
| 3.  | ¿Cuál cree que es su punto fuerte/débil de su personalidad o carácter?                  |
| 4.  | ¿Cómo se definiría usted mismo?   |
| 5.  | ¿Cómo reacciona habitualmente frente a la jerarquía?                                    |
| 6.  | ¿Cuál es su estado civil?   |
| <b>PREGUNTAS SOBRE FORMACIÓN</b>  |   |
| 1.  | ¿Por qué decidió estudiar la carrera que tiene actualmente?                             |
| 2.  | ¿Cuál fue la experiencia más gratificante durante su vida de estudiante?                |
| 3.  | ¿Piensa proseguir o ampliar sus estudios de alguna manera?                              |
| 4.  | ¿En su formación complementaria que seminarios o cursos de corta duración ha realizado? |
| 5.  | ¿Qué le motivo a realizarlos?   |
| <b>PREGUNTAS SOBRE EXPERIENCIA LABORAL</b>  |   |
| 1.  | ¿Cuál de sus trabajos anteriores le gusto más?  |
| 2.  | ¿Cuánto le pagaban?   |
| 3.  | ¿Cómo se llevaba con sus compañeros y con sus jefes?                                    |
| 4.  | ¿Cómo conseguiste este empleo?  |
| 5.  | ¿Cuál fue tu proyecto o solución más creativa?  |
| <b>PREGUNTAS SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>   |   |
| 1.  | ¿Qué sabe sobre nuestra empresa/  |
| 2.  | ¿Qué le atrae de ella?  |
| 3.  | ¿Prefiere un trabajo previsible o un trabajo cambiante?                                 |
| 4.  | ¿Qué relación debe existir entre un jefe y su colaborador inmediato?                    |
| 5.  | ¿Cuáles son sus puntos fuertes y débiles para este puesto?                              |
| 6.  | ¿Qué se ve haciendo dentro de cinco años o diez años?                                   |

## Puesto: Auxiliar de Recursos Humanos



### MODELO DE LA ENTREVISTA II

Nos dirigimos a usted, con la finalidad de que nos provea la información necesaria la misma que ayudara a verificar y tomar la decisión si cumple con los requisitos para llenar dicha vacante.

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cómo se relaciona con los demás?
3. ¿Cómo se enfrenta usted a los problemas?
4. ¿Le gusta trabajar en equipo?

### PREGUNTAS SOBRE FORMACIÓN

1. ¿Por qué decidió estudiar la carrera que posee?
2. ¿Cree que su decisión fue acertada?
3. ¿Considera que su nivel de cualificación fue adecuada?
4. ¿Le pareció provechoso los conocimientos adquiridos en los cursos que haya adquirido?
5. Destaque la formación que posea que más se ajusta al puesto.
6. ¿Está dispuesto a completar su formación en lo que precise?

### PREGUNTAS SOBRE EXPERIENCIA LABORAL

1. ¿Qué función realizaba en la empresa anterior?
2. ¿Qué opinión tiene del ambiente de trabajo de la misma?
3. ¿Por qué se marchó de la empresa en la que trabajo anteriormente?
4. ¿Qué aprendiste de tus trabajos anteriores?

### PREGUNTAS SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

1. ¿Qué conoce de nuestra empresa?
2. ¿Por qué quiere trabajar con nosotros?
3. ¿Confía en su capacidad para ocupar este puesto?
4. ¿Qué espera del puesto?
5. ¿Qué salario quiere percibir?
6. ¿Cuál son sus expectativas futuras?
7. ¿Qué es para lo más importante en un empleo?

## Ficha de evaluación de la entrevista al aspirante



### RESÚMEN DE EVALUACIÓN

NOMBRE.....

FECHA DE LA ENTREVISTA.....

HORA.....

| PARÁMETROS              | PUNTUACIÓN |          |          |          | OBSERVACIÓN |
|-------------------------|------------|----------|----------|----------|-------------|
| Puntualidad             | 0          | 1        | 2        | 3        |             |
| Presentación            | 0          | 1        | 2        | 3        |             |
| Documentaciónn en orden | 0          | 1        | 2        | 3        |             |
| Referencias             | 0          | 1        | 2        | 3        |             |
| Comunicación Verbal     | 0          | 1        | 2        | 3        |             |
| Comunicación no verbal  | 0          | 1        | 2        | 3        |             |
| <b>TOTAL</b>            | <b>0</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> |             |

## Parámetros para la evaluación

| PARÁMETROS PARA LA EVALUACIÓN |  |            |
|-------------------------------|--|------------|
| <b>PUNTUALIDAD</b>            | Acude dentro de 15 minutos antes de la Entrevista.                                   | 3 Puntos   |
|                               | Acude con 5 minutos de retraso o más de 15 minutos antes de la Entrevista.           | 2 Puntos   |
|                               | Acude con más de 5 y menos de 15 minutos de retraso.                                 | 1 Punto    |
|                               | Acude con más de 10 minutos de retraso.  | 0 Puntos   |
| <b>PRESENTACIÓN PERSONAL</b>  | Ropa Limpia Apropiaada.  | 3 Puntos   |
|                               | Ropa de desorden.  | 2-1 Puntos |
|                               | Ropa sucia falta de Higiene.   | 0 Puntos   |
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>          | Copias Legibles corresponden a la Hoja de Vida.                                      | 3 Puntos   |
|                               | Copias Ilegibles con manchas y borrones.   | 2 Puntos   |
|                               | Documentación Incompleta.  | 1 Punto    |
| <b>COMUNICACIÓN VERBAL</b>    | Responde apropiadamente, escucha al entrevistador, hace preguntas relevantes.        | 2 Puntos   |
|                               | Responde apropiadamente, no hace preguntas al entrevistador.                         | 1 Punto    |
|                               | No responde oportunamente, no es posible comunicarse armónicamente.                  | 0 Puntos   |
| <b>COMUNICACIÓN NO VERBAL</b> | Mira al entrevistador cuando habla, mantiene una actitud controlada.                 | 3 Puntos   |
|                               | Mantiene contacto visual con el entrevistador, tiene una actitud controlada.         | 2 Puntos   |
|                               | No mantiene contacto visual con el entrevistador, actitud tensa, se siente incómodo. | 1 Punto    |
|                               | No mantiene contacto visual con el entrevistado.                                     | 0 Puntos   |

**FORMATOS DE PRUEBAS PARA LOS PUESTOS DE LA FUNDACIÓN  
“URIEL”**

**PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

**FUNDACIÓN “URIEL”**



**PRUEBA PARA EL PUESTO DE JEFE DE RECURSOS  
HUMANOS**

**NOMBRE.....**

**FECHA.....**

**1. USTED EN SU TRABAJO SE GUIA POR:**

Políticas de la Fundación  
Copia de otras Empresas  
Criterios Propios

**2. SI USTED TIENE IDEAS INNOVADORAS PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO:**

De acuerdo a su criterio se lo aplica  
Se lo dice al jefe inmediato. Para ver si lo aplica  
No los pone en práctica

**3. EL INGRESO DEL NUEVO A LA FUNDACIÓN  
PROVOCA:**

Nuevas experiencias  
No Conflictos laborales  
tiene incidencia en nada

## CARGO: AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

### FUNDACIÓN "URIEL"



#### PRUEBA PARA EL PUESTO DE AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

NOMBRE.....

FECHA.....

**1. PARA REALIZAR BIEN SU TRABAJO NECESITA QUE LO(A) ESTIMULEN:**

Siempre

A veces

Nunca

**2. SI TIENE NUEVAS IDEAS PARA MEJORAR SU TRABAJO:**

Se lo dice a su jefe inmediato

De acuerdo a su criterio los aplica

No se los pone en practica

**3. CON RESPECTO A SU TRABAJO EN EQUIPO;**

Cada quien trabaja con lo suyo

Colabora con sus compañeros

Depende de quién lo dirige

**4. CUANDO RECIBE UNA ORDEN:**

La recibe sin criticas

La discute

Se disgustó al realizarlo

**5. SI USTED OBSERVA UN PROBLEMA DENTRO DE LA FUNDACIÓN:**

Le avisaría al supervisor

Lo ocultaría

Lo resolvería por su cuenta

**FORMATOS DE TEST PARA LOS PUESTOS DE LA FUNDACIÓN  
“URIEL”**

**PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

**FUNDACIÓN “URIEL”**



**TEST PARA PUESTO DE JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

**NOMBRE.....**

**FECHA.....**

**1. Las siguientes palabras en mayúsculas, están seguidas de cuatro opciones. Seleccione la opción que mejor exprese una RELACIÓN SIMILAR a la de las palabras en mayúsculas. Llene completamente el espacio apropiado en la hoja de respuestas.**

**AJEDREZ: MATE**

- a) tiro: posición
- b) fútbol: gol
- c) saque: vóley
- d) meta: carrera

**2. Escoja la opción que DÉ SENTIDO a las siguientes expresiones. Llene completamente el espacio apropiado en la hoja de respuestas.**

...es a virtud como hipocresía es a...

- a) Fe-sinceridad
- b) paciencia-defectuoso
- c) vicio-engaño
- d) sinceridad.

**3. Desarrollo cognoscitivo es sinónimo de desarrollo.**

- a. Físico
- b. Ambiental
- c. Intelectual
- d. Evolutivo

## FUNDACIÓN "URIEL"



4. **Las siguientes palabras en mayúsculas, están seguidas de cuatro opciones. Seleccione la opción que mejor EXPRESE EL SENTIDO DE LA ORACIÓN. Llene completamente el espacio apropiado en la hoja de respuestas.**

Los.....compiten por una.....en la universidad

- a) Hombres-mujer
- b) muchachos-alumna
- c) alumnos-mesa
- d) postulantes- vacante

5. **Seleccione la opción que al ORDENAR TODAS LAS PALABRAS, exprese el mayor sentido lógico. Llene completamente el espacio apropiado en la hoja de respuestas.**

- a) Importantes/más/respiración/son/órganos/los/la/de/plumones/los/
- b) los pulmones son los órganos más importantes de la respiración
- c) los órganos son los pulmones más importantes de la respiración
- d) los pulmones más importantes son los órganos de la respiración
- e) la respiración es la más importante de los pulmones y órganos

- f) **Seleccione la palabra adecuada que dé SENTIDO LÓGICO a la frase siguiente. Llene completamente el espacio apropiado en la hoja de respuestas.**

Una cirugía requiere de:

- a) Medicina
- b) Cirujano
- c) Operación
- d) Curación

## PUESTO: AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

### FUNDACIÓN "URIEL"



#### TEST PARA PUESTO DE AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

1. **¿Cuál es el número, que aumentado a este el 60% se obtiene 48?**
  - a) 20
  - b) 25
  - c) 30
  - d) 35
2. **¿Señala la palabra que no encoja con las restantes?**
  - a) Sierra
  - b) Brocha
  - c) Martillo
  - d) Clavo
  - e) Sargenta
3. **Cuando hablas a terceras personas tus problemas y de lo mal que ten han tratado ¿sabes lo que le ocurre a cada una de ellas?**
  - a) Se alegra.
  - b) Se entristece.
  - c) Se amarga.
  - d) Se preocupa.
  - e) Siente casi el mismo malestar.
  - f) No lo sé.
4. **Lo que hace falta no es..... a las gentes las primeras....., sino impulsarlos a que revelen su.....**
  - a) Enseñar-lecciones-amor
  - b) Espiar-a veces-curiosidades
  - c) Enseñar-letras-intelecto
  - d) Codiciar-riquezas-tenacidad**
  - e) Premiar-cofradías-peleas
5. **Nuestras..... iniciales sobre otros individuos pueden hacer que tengamos ciertas..... respecto de ellos**
  - a) Prejuicios- traiciones
  - b) Perjuicios-juicios
  - c) Presunciones-expectativas
  - d) Olvidos-planes

## Investigación y verificación de datos

### Formato de certificado de antecedentes penales

#### **SEÑOR JUEZ DEL JUZGADO CUARTO DE GARANTIAS PENALE DE LOJA**

Doctor: German Armijos Gonzales Abogado en libre ejercicio profesional, casado de 40 años de edad de jurisdicción a su autoridad, respetuosamente manifiesto:

Dignase a disponer que por secretaria se proceda a conferirme al pie de la presente a nombre del señor **EDWIN FABRICIO QUIZHPE** certificado de **ANTECEDENTES PENALES.**

Dignase atenderme:

Atentamente

Def.



Presentado este escrito el día de hoy, a las once horas, diez minutos, con copia que concuerda exactamente con su original, Loja 26 de enero del años 2012.-

Loja, 26 de enero del año dos mil doce, a las once horas 15 minutos.-

Atento a la escrito que antecede, se dispone que el señor secretario del despacho confiera la certificación solicitada, previa revisión de archivos y luego se le entregue al interesado.- CUMPLASE.-



Dr. Wilson Jaramillo Ochoa  
**JUEZ CUARTO DE GARANTIAS PENALES**

## MODELO DE CARTA DE RECOMENDACIÓN

Loja, 25 de Enero del 2012

Sr. Doctor

Fundación "URIEL"

Me complace indicar que conozco al Sr. Edwin Quizhpe, portador del documento C.I 1104787856. Puedo constatar y dar fiel fe de sus buenas cualidades u aptitudes tanto físicas como mentales así como su alto espíritu de superación personal.

El Sr. Edwin Quizhpe trabajo conmigo durante un periodo de dos años ejerciendo el puesto de contador en la empresa "AUSTRAL".

Una de las grandes cualidades que atesora el Sr. Edwin Quizhpe y que a mi atender le hacen imprescindible en cualquier empresa es sin duda su capacidad de trabajar en equipo y desarrollar un ambiente óptimo de motivación contagiosa con el conjunto de sus compañeros.

Fue por decisión propia y por asuntos personales que el Dr. Edwin Quizhpe abandonó hace ya 15 días nuestra empresa. Ahora en esta nueva situación y tras lo expuesto anteriormente, creo que sabrá cumplir a cabalidad con las tareas que le sean encomendadas.

Atentamente

-----  
Ing. Wilson Sanmartín  
GERENTE

# Certificado de antecedentes penales

**CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PERSONALES**  
**POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR**  
**DIRECCION NACIONAL DE LA POLICIA JUDICIAL**

Especie Valorada  
USD 5,00

**NO REGISTRA ANTECEDENTES**

REGISTRA ANTECEDENTES **NO**

APELLIDOS Y NOMBRES  
**QUIZHPE BENITEZ EDWIN FABRICIO**

DEPENDENCIA  
**JEFATURA PROVINCIAL PJ LOJA**

CEDULA DE CIUDADANIA  
**1104787856**

FECHA NACIMIENTO  
**14/01/1988**

N° DE PASAPORTE

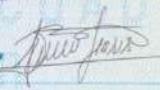
CLASIFICACION DACTILOSCOPICA  
**V4443V4442**

FECHA EXPEDICION  
**05/08/2010**

FECHA CADUCA  
**03/11/2010**

rbjgC7628057E052074101708

  
**Dr. José Rivera**  
**SGTOS. DE POLICIA**  
**RESPONSABLE C.A.P. P.J.L.**

  
**SUBSECRETARIA DE TESORERIA DE LA NACION**







## Examen médico general para todo el personal

### Dr. MANUEL GUALAN

Por medio de la presente la empresa solicitada al candidato(a) a ocupar la vacante que se realice el siguiente periodo de examen médico el cual servirá si cumple con los requisitos médicos para ingresar a nuestra empresa.

### PEDIDO DE EXAMENES DE LABORATORIO

#### HEMATOLOGICO ELECTROSITOS

#### ORINA

Biometría Sodio Elemental y microscopico  
Hemates Calcio Gota fresca  
Leucocitos Hierro Proteinuria  
Formula Leucocitaria NMUNOLOGICO SUrocultivo y Antibiograma  
Endrosimentación V.D.R. L Proteinas de 24 horas  
Riticulocitos A.S.T.O. Prueba de embarazo  
Hemaglobina F.R. B.A.A.A.R.

#### HEMOSTASIA HECES

Tiempo de sangría Reaccion de Wudaweil Felix Coprologico  
Tiempo de Coagulacion Helicobater Coproparasitario  
Tiempo de protombriña Texoplasmalg Sangre oculta  
Tiempo parcial de Tromboplastina Rubeola PMN  
Retraccion del Coagulo CMV Serie de ..... dias  
Plaquetas Herpes I Rotavirus  
Grupo sanguíneo Rh Herpes II  
QUIMICA SANGUINEA Hanti HIV

Glucosa C3  
Glucosa pp ANA  
Prueba de tolerancia HBs Ag. Hepatitis B  
Urea

Creatina  
Acidourico

#### HORMONAS

Colesterol T3.... T4..... TSH....  
HDL- Colesterol TSH  
Triglicéridos LH  
Lípidos totales Progesterona  
Bilirrubinas totales y parciales Estradiol  
TGO-TGPProlactina  
Gamma CTT testosterona  
Amilasa Estradiol  
Lipasa Prolactina

## Modelo de Certificado Médico



www.iess.gob.ec

Avanzamos Seguros...!

REPÚBLICA DEL ECUADOR

LOJA, 14 de Enero del 2012

Dr: Walter Cango

CIUDAD:

CERTIFICA:

Que el paciente Edwin Fabricio Quizhpe padece de la enfermedad de Síndrome de Manero, cuyos síntomas ocurren repentinamente, produciendo vértigo o severos mareos, zumbidos en el oído, fluctuaciones en la capacidad auditiva y sensación de presión o dolor en el oído afectado. Estos ataques pueden provocar náuseas severas, vómito y sudor a menudo ocurren con poco o ningún aviso.

Todos los síntomas son pasajeros, basta con un reposo en un cómodo asiento y tomar Biodramina 50mg Balium 2mg permaneciendo lo más inmóvil posible.

Para la prevención de los ataques debe medicarse diariamente con SERC 16 (betahistina) 16mg. 3 veces al día.

Esta enfermedad no le permite viajar en avión, aun estado en pleno ataque.

-----  
Dr. Walter Cango

### 3.3 CONTRATACIÓN

Una vez que se ha decidido la aceptación del candidato y el puesto a desempeñar se procederá a la contratación, la misma que dependerá de las políticas vigentes en la Fundación “URIEL” y amparadas en la ley, podrá ser contratación a prueba o contratación definitiva.

#### CONTRATO A PRUEBA

| CONTRATO A PRUEBA  |  |
|--|--|
| FUNDACIÓN  |  |
| En la ciudad de Loja, el día.....de.....del.....comparecen de una parte la fundación “URIEL” presentada por su director Dr. ....con CC. ....y por otra parte el Sr.....con CC. ....por sus propios derechos, quienes acuerdan celebrar el siguiente contrato de trabajo por tiempo indeterminado, con periodo de prueba provisional de conformidad con las estipulaciones que libre y voluntaria se indican a continuación:  |  |
| <b>PRIMERA COMPARECIENTES:</b> El señor .....se obliga a ejecutar su trabajo con el horario establecido por el empleador y aun en horas suplementarias o extraordinarias si fuera necesario.   |  |
| <b>SEGUNDA REMUNERACION:</b> Por la prestación de servicios la empresa pagara al Sr.....la remuneración mensual de USD \$.....de esta suma se harán los descuentos que correspondan a los aportes personales del trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, retenciones de impuesto de la renta, en caso de haberlas, los ordenados por el juez o autoridad competente y los demás determinados por la ley. El empleador pagara además las remuneraciones adicionales, vacaciones, utilidades y otros beneficios sociales que se lleguen a acordar, en las condiciones y con las limitaciones establecidas legalmente. |  |
| URIEL  |  |

## CONTRATO DE TRABAJO

# FUNDACIÓN

## CONTRATO DE TRABAJO

Comparecen, ante el señor Inspector de Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,.....en su calidad de EMLEADOR y por otra parte el señor.....portador de la cédula de ciudadanía #.....su calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de.....y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominara conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

### PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO

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

### SEGUNDA. JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS:

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde las.....hasta las....., 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 cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

# URIEL

#### **TERCERA. REMUNERACIÓN:**

El EMPLEADOR pagara al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de.....DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$...).

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

#### **CUARTA. DURACIÓN DEL CONTRATO:**

El presente contrato tendrá una duración de 365 días (un año), el mismo que iniciará desde que se firma el presente, hasta el.....pero en caso de incumplimiento con alguna cláusula dicha el contrato se dará por terminado de forma inmediata.

#### **QUINTA. 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 recomendada.

#### **SEXTA. 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 por 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 lo tanto suficientes para dar por terminado la relación laboral.

#### **SEPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE**

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

#### **OCTOVA. JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA**

En caso de suscitarse discrepancias en la interacción, 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.

**NOVENA. SUSCRIPCIÓN:**

# FUNDACIÓN

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas procedentes 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.....el día..... Del mes de.....del año.....

.....

**DIRECTOR**

.....

**EL EMPLEADO**

# URIEL

## NOMBRAMIENTO O ACCIÓN DE PERSONAL DE LA FUNDACIÓN

**“URIEL”**

| NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL LA FUNDACIÓN “URIEL”  |   |   |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
|---|---|---|-------------------------------------|---|-------------------------|---|---|------------------|-----------------------------------|---|----------|--|---------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>ACCIÓN PERSONAL</b><br>Decreto<br>Acuerdo Resolución<br>Otro.....<br>Nro.....Fecha.....  | Nro.....<br>Fecha.....<br>A partir de:<br>Día      Mes      Año                               |   |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| Apellidos.....<br>.....<br>Nombre.....<br>.....<br>Cédula.....<br>.....   |   |   |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%;">Nombramiento Provisional</td> <td style="width: 33%;"><input type="checkbox"/> Vacaciones</td> <td style="width: 33%;"><input type="checkbox"/> Contrato Ocasional</td> </tr> <tr> <td>Nombramiento Definitivo</td> <td><input type="checkbox"/> Licencia o permiso</td> <td><input type="checkbox"/> Contrato de Prueba</td> </tr> <tr> <td>Ascenso contrato</td> <td><input type="checkbox"/> Renuncia</td> <td><input type="checkbox"/> Terminación de</td> </tr> <tr> <td>Traslado</td> <td><input type="checkbox"/> Sanción Disciplinaria</td> <td><input type="checkbox"/> Capacitación</td> </tr> <tr> <td>Reclasificación Trabajo</td> <td><input type="checkbox"/> Enfermedad</td> <td><input type="checkbox"/> Accidente de</td> </tr> </table> |   | Nombramiento Provisional                    | <input type="checkbox"/> Vacaciones | <input type="checkbox"/> Contrato Ocasional | Nombramiento Definitivo | <input type="checkbox"/> Licencia o permiso | <input type="checkbox"/> Contrato de Prueba | Ascenso contrato | <input type="checkbox"/> Renuncia | <input type="checkbox"/> Terminación de | Traslado | <input type="checkbox"/> Sanción Disciplinaria | <input type="checkbox"/> Capacitación | Reclasificación Trabajo | <input type="checkbox"/> Enfermedad | <input type="checkbox"/> Accidente de |
| Nombramiento Provisional  | <input type="checkbox"/> Vacaciones   | <input type="checkbox"/> Contrato Ocasional |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| Nombramiento Definitivo   | <input type="checkbox"/> Licencia o permiso   | <input type="checkbox"/> Contrato de Prueba |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| Ascenso contrato  | <input type="checkbox"/> Renuncia   | <input type="checkbox"/> Terminación de     |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| Traslado  | <input type="checkbox"/> Sanción Disciplinaria  | <input type="checkbox"/> Capacitación       |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| Reclasificación Trabajo   | <input type="checkbox"/> Enfermedad   | <input type="checkbox"/> Accidente de       |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| <b>SITUACIÓN ACTUAL</b><br>Empleado <input type="checkbox"/><br>Trabajador <input type="checkbox"/><br>Dependencia.....<br>Dependencia.....<br>Departamento o sección.....<br>sección.....<br>Puesto.....<br>Puesto.....<br>Lugar de Trabajo.....<br>trabajo.....<br>Sueldo básico.....<br>básico.....<br>Partida presupuestaria.....<br>presupuestaria.....  | <b>SITUACIÓN PROPUESTA</b><br><br>Departamento o<br><br>Lugar de<br><br>Sueldo<br><br>Partida |   |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| <b>EXPLICACIÓN.....</b><br><b>VISTO BUENO</b><br>.....  |   |   |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |
| <b>DIRECTOR</b>   | <b>EMPLEADO</b>   |   |                                     |   |                         |   |   |                  |                                   |   |          |  |                                       |                         |                                     |                                       |

### **3.4 INDUCCIÓN**

Después de ser reclutadas y seleccionadas, los colaboradores ingresan en la institución; en consecuencia, el ingreso es restrictivo y selectivo, sólo algunas personas tienen condiciones para ingresar en las organizaciones y ser admitidas para ocupar cargos.

La inducción es la información a los nuevos colaboradores sobre la organización sobre su unidad de trabajo y sobre su puesto, puede proceder de los compañeros o de la propia organización.

La orientación recibida por los compañeros no suele ser planificada ni oficial, y con frecuencia suele ser errónea, por eso entre otros motivos, es tan importante la orientación oficial realizada por la organización. Un programa eficaz de orientación tiene una repercusión inmediata y duradera en el nuevo colaborador y puede contribuir al éxito o al fracaso.

Los candidatos al puesto reciben cierta información sobre la organización aun antes de ser contratados.

Para tal efecto el Director deberá proporcionar al nuevo Jefe de Recursos Humanos de la Fundación "URIEL" una carpeta de documentación que complete el programa de orientación verbal, la carpeta, que normalmente es preparada puede tener un variado contenido, algunos de los documentos que pueden incluirse son los siguientes:

## CARTA DE BIENVENIDA



### **Bienvenido(a) a la FUNDACIÓN "URIEL"**

A nombre de la gran familia que formamos Fundación "URIEL" te damos la más cordial bienvenida y, en lo personal, te felicitamos porque desde hoy formas parte de la más grande Fundación, en la cual laboran las más capacitadas y entusiastas personas.

Para que empieces a conocer la gran empresa en la que empiezas a laborar te ofrecemos en estas pequeñas líneas una historia de la Fundación, así como los servicios que ofrecemos, la Misión y los valores que son la base de la ideología de esta gran institución.

Tenemos programado que al ingresar a tu puesto tengas una adecuada inducción y capacitación; pero si esto no es suficiente, esperamos que tengas la suficiente confianza y libertad de preguntar cuantas veces sea necesaria para aclarar tus dudas.

Te recordamos que dentro de la empresa trabajamos con un sistema estricto de calidad y este se basa, no en los jefes, sino en todos los empleados, por lo que todas tus sugerencias serán aceptadas y analizadas, **TU OPINIÓN NOS INTERESA.**

Estamos seguros que tu estancia en URIEL será una grata y enriquecedora experiencia, nunca olvides que las oportunidades para tu desarrollo y crecimiento profesional se darán de acuerdo a tu desempeño, te reiteramos la más cordial bienvenida.

URIEL ha desarrollado actividades preventivas de salud mediante acciones comunitarias de desparasitación y promoción de la salud comunitaria, a partir del año 2003 se incluyó el componente de salud odontológica, debido a la alta incidencia de problema bucodentales en los escolares pero, sobre todo, a la carencia de servicios odontológicos en la zona. Esta acción se ha mantenido desde entonces en forma periódica e itinerante de tal manera que se han cubierto con este servicio 280 comunidades de los cantones Zapotillo, Paltas, Espíndola, Loja y Puyango con más de 10.000 beneficiarios cada año. Actualmente es un servicio de salud comunitaria integral. Frente a los resultados obtenidos, se ha recibido el apoyo de otras organizaciones, especialmente se cuenta con el respaldo de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y de la Diócesis de Loja.

**BIENVENIDO(A)**

**ATENTAMENTE**

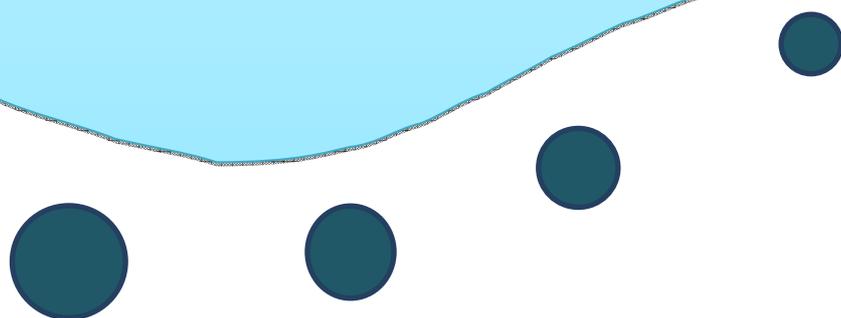
.....

**Dr. PATRICIO GAONA**

**DIRECTOR**



**MANUAL  
DE  
BIENVENIDA**



## **INTRODUCCIÓN**

*El presente Manual de Bienvenida ha sido elaborado pensando en usted y es el resultado del minucioso y paciente trabajo. Esta labor ha sido hecha con todo esmero y con una escrupulosidad que ha de ser de la mayor garantía y seguridad para usted que se integra a este equipo de trabajo conocido como **Fundación "URIEL"**.*

*Este documento tiene el fin de que conozca la institución en la que va a trabajar, su compromiso en este su nuevo empleo, sean el punto de partida para que se sienta parte de esta organización y tenga las base para el correcto desempeño de sus funciones.*

*Desde ahora en adelante, adquiere el compromiso de cumplir con sus funciones y dar su máximo esfuerzo para que juntos, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades; así como su óptimo desarrollo personal en este su nuevo centro de trabajo.*

*De esta manera le pedimos que se sienta a gusto y entusiasta, que lea con atención y por completo el presente Manual que constituye su primera enseñanza en este trabajo. En tal virtud, el presente documento tiene como propósito fundamental, constituirse en un instrumento de apoyo que coadyuve al logro eficaz y eficiente de los objetivos y metas de la institución.*

### **HISTORIA DE LA FUNDACIÓN "URIEL"**

La **Fundación "URIEL"** inicia sus actividades en el año 1995 con un Equipo del Programa de Salud de la Diócesis de Loja, el Socio Local, el cual se mantenía una pequeña intervención que daba asistencia médica a comunidades rurales, con el paso del tiempo, se ha fortalecido el trabajo hasta hacerse una obra institucional la que cuenta a más del apoyo de la Diócesis de Loja, con acuerdos y convenios con varias organizaciones de las que ha recibido financiamiento para su trabajo así como personal de voluntarios para el fortalecimiento institucional.

Desde el año 2002 la Fundación Uriel ha desarrollado actividades preventivas de salud mediante acciones comunitarias de desparasitación y promoción de la salud comunitaria, a partir del año 2003 se incluyó el componente de salud odontológica, debido a la alta incidencia de problema bucodentales en los escolares pero, sobre todo, a la carencia de servicios odontológicos en la zona. Esta acción se ha mantenido desde entonces en forma periódica e itinerante de tal manera que se han cubierto con este servicio 280 comunidades de los cantones Zapotillo, Paltas, Espíndola, Loja y Puyango con más de 10.000 beneficiarios cada año. Actualmente es un servicio de salud comunitaria integral. Frente a los resultados obtenidos, se ha recibido el apoyo de otras organizaciones, especialmente se cuenta con el respaldo de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y de la Diócesis de Loja.

### **MISIÓN**

*Somos una organización de laicos comprometidos que buscamos apoyar y gestionar procesos sostenibles de mejoramiento de las condiciones de vida de sectores desprotegidos de nuestra sociedad y su entorno.*

### **VISIÓN**

*Ser una institución reconocida por los sectores rurales y urbano-marginales de nuestra sociedad, como una organización referente y de apoyo a sus iniciativas del cambio y desarrollo de nuestro país.*

## **OBJETIVOS**

*La Fundación “URJEL”, como entidad sin ánimos de lucro prestara los servicios de desarrollo social, actividades de ayuda a los sectores rurales del cantón Loja, mediante la promoción y estímulo de los profesionales y de la comunidad en general en el área específica de la salud reproductiva a través de seminarios, cursos, conferencias, provisión de material bibliográfico.*

*La Fundación “URJEL” tiene como objetivos fundamentales:*

- a. Promover el mejoramiento de la calidad de vida de la población, especialmente de los grupos vulnerables y personas en situación de riesgo, contribuyendo de esta forma a su recuperación en la economía y en la sociedad.*
- b. Planificar desarrollar y ejecutar planes, programas y proyectos de atención integral a las personas de escasos recursos económicos que viven en las áreas urbano marginales y rurales del cantón; contribuyendo de esta forma a su sano crecimiento bio-psicococial de los habitantes del cantón.*
- c. Desarrollar y establecer centros de atención integrales para el cuidado, protección y educación integral de los niños y niñas de la provincia y el País especialmente de la ciudad de Loja.*
- d. Estimular las tendencias organizativas, comunitarias para su participación ciudadana su auto gestión, su capacitación y su pleno desarrollo bio – psico – social de los habitantes de las comunidades rurales y urbano marginales de la provincia del Loja y del País, así como promover, asistir en campañas de prevención en salud reproductiva y planificación familiar.*

## **VALORES**

*Es el grado de significación positiva que tiene el hombre en forma de actuar estable en el tiempo con fe, esperanza y solidaridad. En las instituciones, los valores son importantes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo. Fundación "Uriel" cuenta con los siguientes valores:*

- ✓ **Respeto:** *Entre todos los miembros de la institución y en las relaciones con los del medio externo.*
- ✓ **Solidaridad:** *Ayudar a todos los que más necesitan con un apoyo místico de nuestra institución.*
- ✓ **Ser alegre y con actitud de servicio atento:** *Actuando responsablemente para el cumplimiento de las funciones que respaldan nuestra promesa de servicio.*
- ✓ **Amigos entre todos:** *Promoviendo el trabajo en equipo, la lealtad, la responsabilidad entre cada uno de los empleados, que refleje armonía hacia nuestros clientes y proveedores.*

## SERVICIOS QUE OFRECE LA FUNDACION "URIEL"

### SERVICIOS DE SALUD A LAS COMUNIDADES



## AYUDA A LOS MÁS NECESITADOS



## Reglamento Interno de Trabajo

### CAPÍTULO I

FUNDACIÓN



#### **ARTICULO PRIMERO.- AMBITO DE APLICACION**

El presente Reglamento Interno de Trabajo regula las relaciones Obrero - Patronales entre **Fundación “Uriel”** y el personal que prestan sus servicios en todas las coordinaciones y oficinas en general.

Como consecuencia de lo antes mencionado, las normas estipuladas en este instrumento se consideran incorporadas a toda relación jurídica contractual de naturaleza laboral existente, así como también a cada Contrato Individual de Trabajo que se celebra con fecha posterior a la aprobación de este reglamento.

#### **ARTICULO DOS.- OBLIGATORIEDAD**

El presente Reglamento Interno de trabajo es de aplicación obligatoria en todas las oficinas y coordinaciones que tiene la institución.

De lo expuesto en el párrafo que antecede, todo trabajador de la institución queda sujeto al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este reglamento, no siendo su desconocimiento causa de eximente de responsabilidad para ninguno de los trabajadores. Para el efecto, La **Fundación “Uriel”** entregara un ejemplar del presente reglamento a cada uno de sus empleados.

#### **ARTICULO TRES.- RECIPROCIDAD**

La **Fundación “Uriel”**, sus empleados cumplirán estrictamente las obligaciones que de manera recíproca se impongan en los contratos y reglamentos que regulen su relación mutua.

#### **ARTICULO CUATRO.- AUTORIDAD**

Las circulares, notas, avisos y demás comunicaciones a los empleados se tendrán como oficiales de la **“Fundación “Uriel”** solamente cuando provienen y llevaren firma del director.

## **CAPITULO II**

### **ARTICULO CINCO.- CONTRATOS INDIVIDUALES**

La **Fundación “Uriel”**, celebrara Contratos Individuales de Trabajo y adoptara las modalidades permitidas por la ley laboral vigente.

La admisión de trabajadores es potestad del director, debiendo el o la aspirante proporcionar en la solicitud de empleo, de manera clara y veras, obligatoria y fielmente, todos los datos que le sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el registro que para efecto lleva la institución.

Los servicios efectuados por la **Fundación “Uriel”**, comenzaran a prestar sus servicios desde la fecha señalada por el contrato.

## **CAPITULO III**

### **ARTICULO SEIS.- DE LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO**

Todos los empleados cumplirán las jornadas, horarios y turnos de trabajo que la **Fundación “Uriel”** establezca, de conformidad con lo dispuesto en el código de trabajo y respetando las normas que en cuanto a la limitación de la jornada diaria que contempla el contrato de trabajo.

### **ARTICULO SIETE.- MODIFICACION DE HORARIOS**

La **Fundación “Uriel”**, estará en capacidad de modificar los horarios de trabajo, siempre que se considere oportuno, con las limitaciones establecidas en el código de trabajo. Los empleados serán informados de las modificaciones de horarios por lo menos con una semana de anticipación.

### **ARTICULO OCHO.- INICIO Y TERMINO DE LA JORNADA DE TRABAJO.**

Las horas de trabajo estipuladas en el horario de trabajo, dan inicio y termino a la labor real, en tal virtud en el lapso comprendido entre las horas de trabajo, el empleado estará a disposición en la prestación de sus servicios, cumpliendo órdenes de sus superiores y más actividades relacionadas a su labor.

### **ARTICULO NUEVE.- PUNTUALIDAD**

Todo el personal de la **Fundación “Uriel”** deberá asistir con puntualidad a la prestación de sus servicios, conforme a los horarios establecidos vigentes, prestando mutua cooperación y solidaridad para el mejor desempeño de sus funciones. El incumplimiento de esta disposición será sancionado de acuerdo a las disposiciones legales.

## **ARTICULO DIEZ.- CONTROL DE ASISTENCIA**

Los empleados deberán registrar su asistencia diaria con especificación precisa de hora, tanto a la entrada como a la salida de cada jornada, utilizando para ello un libro de control de asistencias a cargo de la persona designada.

## **ARTICULO ONCE.- PERMISOS INASISTENCIAS Y JUSTIFICACIONES**

Ningún empleado podrá faltar o abandonar el sitio de trabajo en horas laborables sin el respectivo permiso de sus superiores inmediato o quien haga a sus veces. El permiso será concedido en forma verbal o escrita por director, en los siguientes casos:

- a. Enfermedad debidamente comprobada y justificada mediante certificado medico
- b. Calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente justificada.
- c. En los casos señalados expresamente en el código de trabajo y contrato de trabajo.

En el caso de inasistencia de trabajo por los motivos señalados en este artículo, que por naturaleza del evento no hubiera podido hacer anticipados oportunamente a la institución el empleado deberá justificar dentro de los tres días siguientes. Todos los casos de inasistencia y permisos antes señalados serán remunerados y por lo tanto el trabajador no perderá el derecho a los beneficios que le confiere la ley y el contrato de trabajo vigente.

## **ARTICULO DOCE.- VACACIONES LICENCIAS Y PERMISOS**

Los empleados harán uso de sus derechos a vacaciones según el horario establecido por la institución. Solamente por razones de servicio debidamente justificadas podrán permitirse que el personal no haga uso de sus vacaciones en la fecha prevista en el calendario.

Vacaciones.- Los colaboradores de la Fundación “URIEL” tienen derecho a disfrutar de vacaciones anuales pagadas, las mismas que se concederán días luego de once meses de labores.

- Se podrán acumular las vacaciones únicamente por necesidad debidamente justificado por la coordinación.
- Si por cuestiones improporrogables de la institución no se le hubiese concedido las vacaciones éstas deberán ser pagadas hasta por 60 días

Las Coordinaciones Departamentales elaborarán hasta una fecha determinada en cada

año el calendario de vacaciones tomando en cuenta los requerimientos del trabajo, los mismos serán remitidos al Departamento de Personal en donde se elaborará el calendario global., el cual pondrá en consideración del Director de la institución para su aprobación.

Permisos facultados por la Ley.- Se otorgará licencia con sueldo en los siguientes casos:

Por enfermedad hasta por 60 días cada año, con la debida certificación del IESS.

- ❖ Por calamidad doméstica debidamente comprobada hasta por 8 días
- ❖ Por maternidad, durante 2 semanas anteriores y 10 posteriores al nacimiento, las mismas podrán ser acumulables.
- ❖ Para estudios, seminarios, reuniones, conferencias, pasantías y visitas de observación en el exterior o en el país.

#### **CAPITULO IV**

##### **ARTICULO TRECE.- PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR**

Sin perjuicio de lo establecido en el código de trabajo se prohíbe a la institución lo siguiente:

a.- Hacer deducciones, retenciones de sueldos y salarios, salvo en los casos autorizados por el contrato de trabajo, la ley y este reglamento aceptados por los empleados.

- a. Imponer a los empleados obligaciones de carácter religioso o político e impedirles el ejercicio al derecho de trabajo.
- b. Hacer o autorizar actividades políticas dentro de la dependencia de la institución.
- c. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los empleados o que ofendan su dignidad.
- d. Intervenir en la vida privada de sus empleados.

#### **CAPITULO V**

##### **ARTICULO CATORCE.- DE LAS SANCIONES**

El empleador podrá aplicar las siguientes sanciones:

a.- Amonestación verbal o escrita.

b.- Sanción económica.

c.- Despido.

##### **AMONESTACIONES**

Serán sancionados con amonestaciones verbales o escrita quienes hubieran cometido

faltas leves en contra de cualquiera de las disposiciones del código de trabajo y de este reglamento a juicio de jefe inmediato; se dejara constancia de la sanción en el expediente personal de trabajo, cuando se trate de amonestación escrita.

### **SANCIÓN ECONÓMICA**

Serán sancionados económicamente el personal que hubiera cometido faltas que ocasionen desperfectos o perdidas de bienes de la institución.

Se dejara constancia de la sanción en el expediente personal del trabajador, cuando se trate de amonestación escrita.

### **DESPIDO**

Son causales de despido:

- a. Incapacidad o falta de probidad en el desempeño de sus funciones; o por conducta inmoral del trabajador.
- b. Abandono injustificado del trabajo por tres días consecutivos.
- c. Por indisciplina o desobediencia graves al reglamento interno de trabajo.
- d. Injurias graves de palabra u obra a sus jefes, compañeros de trabajo u cónyuge, conviviente o a familiares de ellos hasta el segundo grado de consanguinidad.
- e. Asistir al trabajo en manifiesto estado de embriaguez, después de haber sido amonestado por una vez. En el lapso de tres meses.

Los causales de despido deberán ser aplicados bajo el amparo del código de trabajo y de lo que se haya estipulado en el contrato de trabajo.

### **BENEFICIOS DEL EMPLEADO**

El empleado en nuestra institución goza de beneficios, pues buscamos que se sienta en un ambiente alegre, dinámico y de confianza, para un excelente desenvolvimiento en sus actividades. La empresa otorga los siguientes beneficios:

- Afiliación al seguro social.
- Beneficios de ley.
- A percibir el sueldo básico.
- A percibir los décimos terceros y cuarto en las fechas establecidas.
- A percibir los fondos de reserva a partir del segundo año de trabajo.
- A las mujeres, hasta 15 días antes y posteriores al parto, para la lactancia tendrá permiso especial, que acumulados no excedan de dos diarias tres meses.

- Ser tomados en cuenta para curso y acciones de capacitación.
- Participación de utilidades.
- Capacitación en el puesto de trabajo al menos una vez al año
- Hasta tres días por calamidad doméstica, en los casos de fallecimiento de padres, hijo, cónyuge hermano del funcionario o empleado, o siniestro que afecten su propiedad o sus bienes.
- Respeto a las condiciones de trabajo acordadas.

### **OBLIGACIONES DEL EMPLEADO**

Así como el empleado goza de beneficios pues también tiene obligaciones que cumplir. La empresa exige que el empleado cumpla con las siguientes obligaciones:

- Dentro de la empresa el empleado deberá laborar 5 días a la semana, 8 horas diarias.
- Entregar a la gerencia todos los documentos requeridos.
- Someterse a exámenes médicos las veces que la empresa lo disponga y seguir el tratamiento señalado.
- Marcar la hora de control de asistencia, tanto en la entrada como en la salida.
- Ser puntual en todas las actividades.
- Notificar al Gerente las ausencias ocasionales por enfermedad o calamidad doméstica.
- Acatar y cumplir de forma responsable con el reglamento y políticas de la institución.
- Restituir al patrono los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les faciliten para el trabajo.
- Es entendido que no son responsables por el deterioro normal ni por el que se ocasione por caso fortuito, fuerza mayor, mala calidad o defectuosa construcción.
- Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos.

## DIRECTORIO TELEFÓNICO DE LA FUNDACIÓN “URIEL”



DIRECCIÓN: LOJA

UBICACIÓN: Julio Jaramillo 0707 y JN Vaca.

Los molinos de la UTPL

TELÉFONO: 2585141

### **3.5 CAPACITACIÓN**

Se lo realiza en base de a la capacitación que se da sobre conocimientos que serán aplicables dentro de un puesto determinado, la que se da sobre conocimientos aplicables en todo un oficio, la "que se imparte sobre conocimientos que se refieren a toda una rama industrial, comercial o bancaria. La capacitación cultural de carácter sumamente general. De acuerdo con la naturaleza de la capacitación podemos distinguir la que se da al empleado. Esta puede referirse a lo que se conoce con el nombre de "inducción del trabajador", o sea, la que sirve p ara explicar al empleado que ingresa a la institución, sus reglas, prestaciones, etc., lo que se da sobre seguridad industrial o sobre relaciones humanas.

El aprendizaje tiene como finalidad ofrecer a los nuevos colaboradores una formación de carácter amplia en los aspectos prácticos y teóricos del trabajo propio de determinadas ocupaciones cualificadas.

Durante el período de aprendizaje, un colaborador cualificado y experimentado dirige la formación en el puesto, a fin de transmitir a los aprendices las habilidades prácticas necesarias, en tanto que el lado teórico se enseña en clases de asistencia obligatoria.

El departamento de Recursos Humanos deberá centrar sus actividades en esta área ya que al momento es uno de sus puntos deficitarios, por lo que se recomienda efectuar un programa de capacitación dirigido a sus colaboradores.

El siguiente plan es una propuesta que se ha establecido gracias a la entrevista dirigida al Presidente y las encuestas realizadas al personal

que labora en la Fundación “Uriel”, donde se pudo establecer las necesidades de capacitación que necesitan el personal para desempeñar con eficiencia las funciones de su puesto.

## MODELO DE INVITACIÓN A CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

### INVITACIÓN

FUNDACIÓN

La Fundación "URIEL" de la ciudad de Loja, invita al personal del Departamento de Recursos Humanos al SEMINARIO "LA MOTIVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES" el mismo que se llevara efecto el día 27 de julio del 2012.

.....  
**Dr. Patricio Gaona**

**DIRECTOR**

Duración: 40 horas

Local: Casa de la Cultura de Loja

Instructor: Ing. Richard Farfán

**NOTA:** Para la aprobación del curso se requiere el 100% de la asistencia por lo que se realiza en jornada de trabajo y al final del evento se entregará su respectivo certificado a quienes hayan aprobado.

URIEL

## Plan de capacitación

| CURSOS O SEMINARIOS  | NOMBRE DEL INSTRUCTOR | PARICIPANTES   | LUGAR                           | COSTO                 | FECHA Año 2012            | HORA                   |
|--|-----------------------|--|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------|
| Día Mundial de la Alimentación   | Dr. Byron Garcés      | Trabajadores del Componente de Salud.  | Instalaciones de la Institución | Financia la Fundación | Los Viernes 6,13,20 Enero | De 8 a 10 de la mañana |
| Atención Primaria de Salud, más necesaria que nunca según informe de la OMS sobre la salud | Dr. Eduardo Pesantes  | Trabajadores del Componente de Salud.  | Hospital de IESS                | Financia la Fundación | Lunes 20 al 24 de Febrero | De 8 a 10 de la mañana |
| Procedimiento y Ejecución de Obras Públicas  | Arq. Miguel Bravo     | Trabajadores del Componente de Infraestructura   | Instalaciones de la UTPL        | Financia la Fundación | Lunes 13 al 23 de Marzo   | De 8 a 10 de la mañana |
| Gerencia de Proyectos de Construcción  | Arq. Miguel Bravo     | Trabajadores del Componente de Infraestructura   | Instalaciones de la UTPL        | Financia la Fundación | Lunes 13 al 23 de Marzo   | De 8 a 10 de la mañana |
| Seguridad Alimentaria y Nutricional  | Ing. José Soto.       | Trabajadores del Componente de Producción y Seguridad Alimentaria y los Médicos Veterinarios | Instalaciones de la Institución | Financia la Fundación | Viernes 20 al 37 de Marzo | De 8 a 10 de la mañana |
| Manejo Documento del IESS  | Ing. María Tapia      | Contadora y Secretaria   | Instalaciones de la Institución | Financia la Fundación | Lunes 14 al 18 de Mayo.   | De 8 a 10 de la mañana |
| Relaciones Humanas   | Ing. Víctor Gonzales  | Todos los trabajadores de la Institución.  | Instalaciones de la Institución | Financia la Fundación | Viernes 15 al 22 de Junio | De 8 a 10 de la mañana |
| Seguridad  | José Serrano          | 18 Trabajadores de la Institución  | Cruz Roja Ecuatoriana           | Financia la Fundación | Lunes 6 al 20 de Julio    | De 8 a 10 de la mañana |

## EVALUACION DE LA CAPACITACION

En casa frase deberás marcar una de las siguientes respuestas:

1. "Siempre"
2. "De vez en cuando"
3. "Nunca"

| PARAMETROS DE EVALUACION                        | INDICADORES DE DESEMPEÑO EMPLEADOS                  | EMPLEADOS |   |   |
|---|---|-----------|---|---|
|   |   | 1         | 2 | 3 |
| <b>Construcción Individual del Conocimiento</b> | Contextualiza los documentos                        |           |   |   |
|   | Identifica las tareas de capacitación               |           |   |   |
|   | Participa activamente en la capacitación            |           |   |   |
| <b>Socialización del Conocimiento</b>           | Escucha con atención lo expuesto por el facilitador |           |   |   |
|   | Respeto los criterios de sus compañeros             |           |   |   |

### **3.6 MOTIVACIÓN**

Es considerada una de las técnicas más importantes que debe manejar en forma conjunta los Directivos y Directores Departamentales, para incentivar a los colaboradores, y es evidente que los beneficios que obtenga la institución serán muchos y variados.

Aunque pocas acciones humanas ocurren sin motivación prácticamente todas las conductas conscientes son motivadas, o causadas, el desempeño potencial es producto de la capacidad y la motivación. Se obtienen resultados cuando a los colaboradores motivados se les da la oportunidad (como capacitación adecuada) de desempeñarse y los recursos (como los instrumentos apropiados) para hacerla.

También la presencia de metas y el conocimiento de los incentivos para satisfacer las propias necesidades son poderosos factores motivacionales que inducen a la realización de esfuerzos. Cuando un colaborador es productivo y la organización toma nota de ello, se le retribuirá. Si la naturaleza, oportunidad y distribución de estas retribuciones son las adecuadas, las necesidades e impulsos originales del colaborador se verán satisfechos.

Los individuos tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como producto del entorno en que viven, impulsos que influyen en la concepción de su trabajo y en la forma en que conducen su vida.

La siguiente propuesta de motivación para la Fundación "Uriel" ha sido planificada y organizada cuidadosamente de acuerdo a los

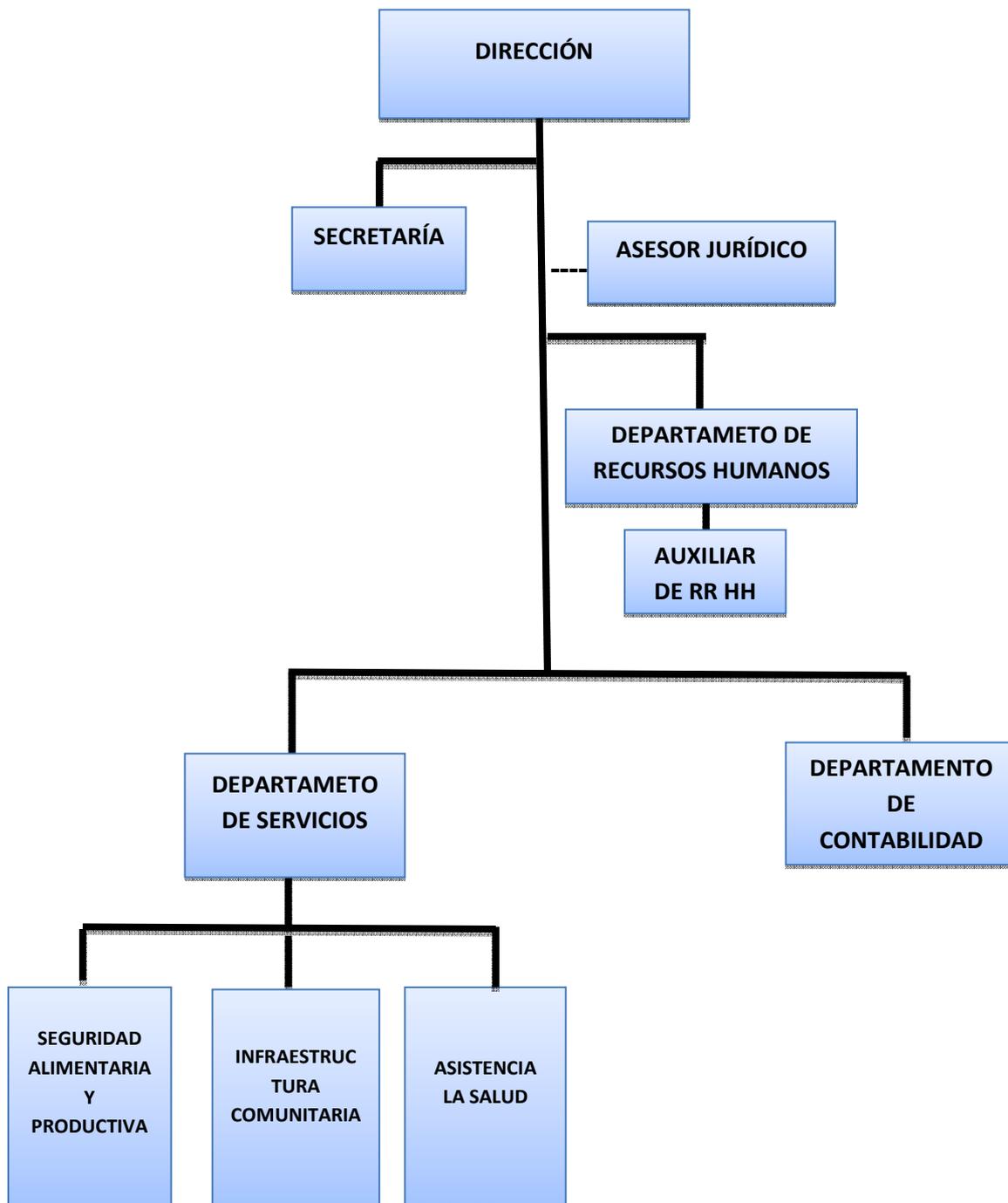
requerimientos analizados de cada uno de los empleados que pertenecen a esta prestigiosa institución.

### PLAN DE MOTIVACIÓN

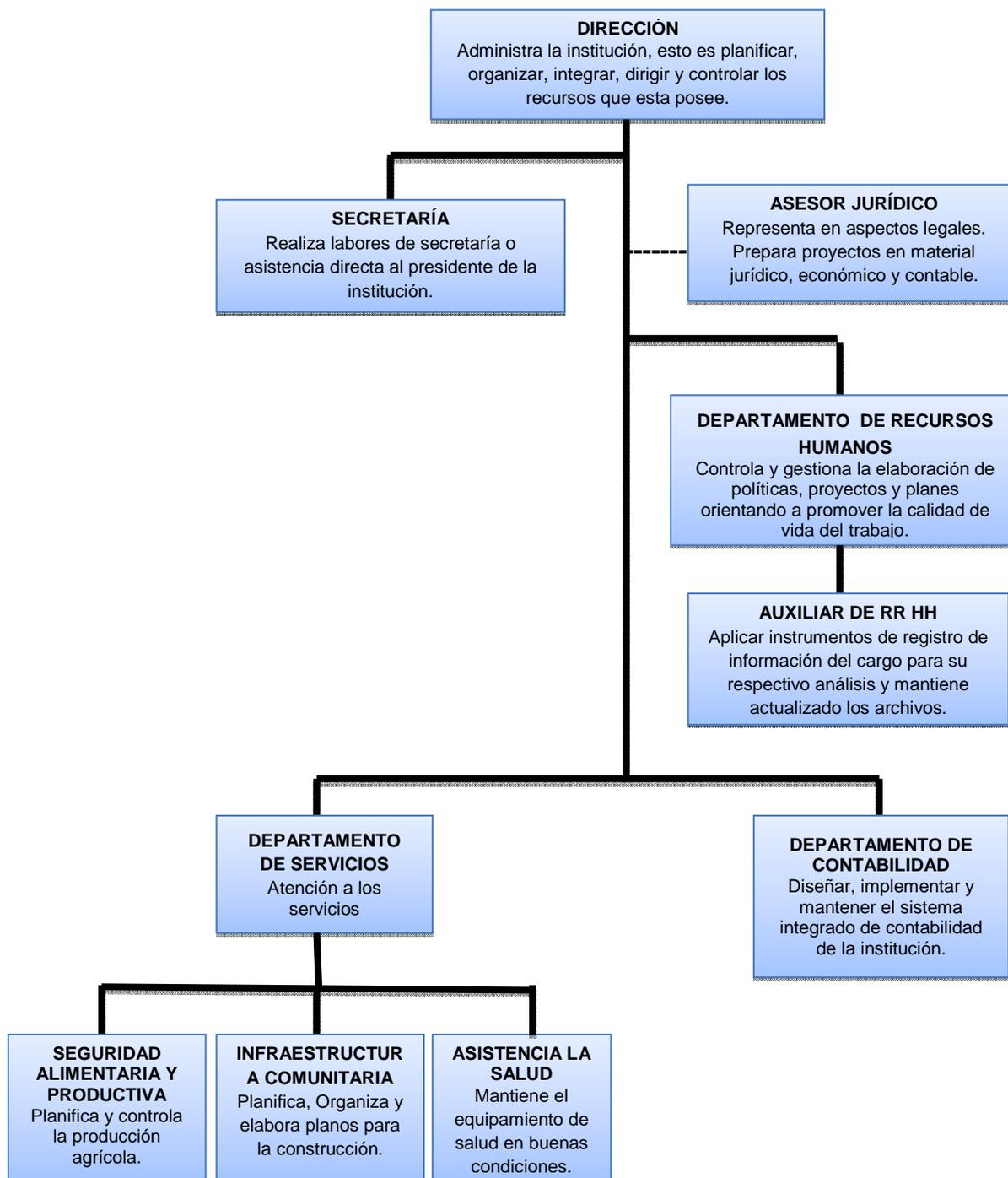
| Nro. | EVENTO   | BENEFICIARIOS                   |
|------|--|---------------------------------|
| 1    | En Enero, entrega de un bono económico al empleado que se destaque por su buen desempeño.        | Todo el Personal                |
| 2    | En Febrero, celebración de san Valentín.   | Todo el Personal                |
| 3    | En Marzo, entrega de un arreglo floral por el día de la Mujer.                                   | Personal Femenino               |
| 4    | En Abril, inauguración del Campeonato Interno de deporte.  | Todo el Personal y sus Familias |
| 5    | Aniversario de la institución y premiación del campeonato interno.                               | Todo el Personal y sus Familias |
| 6    | En Junio, incentivo económico de 100 usd. Por el día de la Familia                               | Todo el Personal                |
| 7    | En Julio, entrega de un bono económico al empleado que se destacó por su eficiencia y eficacia.  | Todo el Personal                |
| 8    | En el mes de Agosto, sorteo de un premio sorpresa  | Todo el Personal                |
| 9    | En Septiembre, sorteo de un viaje con todos los gastos pagados por tres días.                    | Todo el Personal                |
| 10   | En Octubre, sorteo de bonos por los años que lleva trabajando en la institución para 3 empleados | Todo el Personal                |
| 11   | En Noviembre rifa de \$ 200 dólares en productos.  | Todo el Personal                |
| 12   | En Diciembre, cenas y canastas navideñas   | Todo el Personal                |

#### 4 PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACIÓN “URIEL”

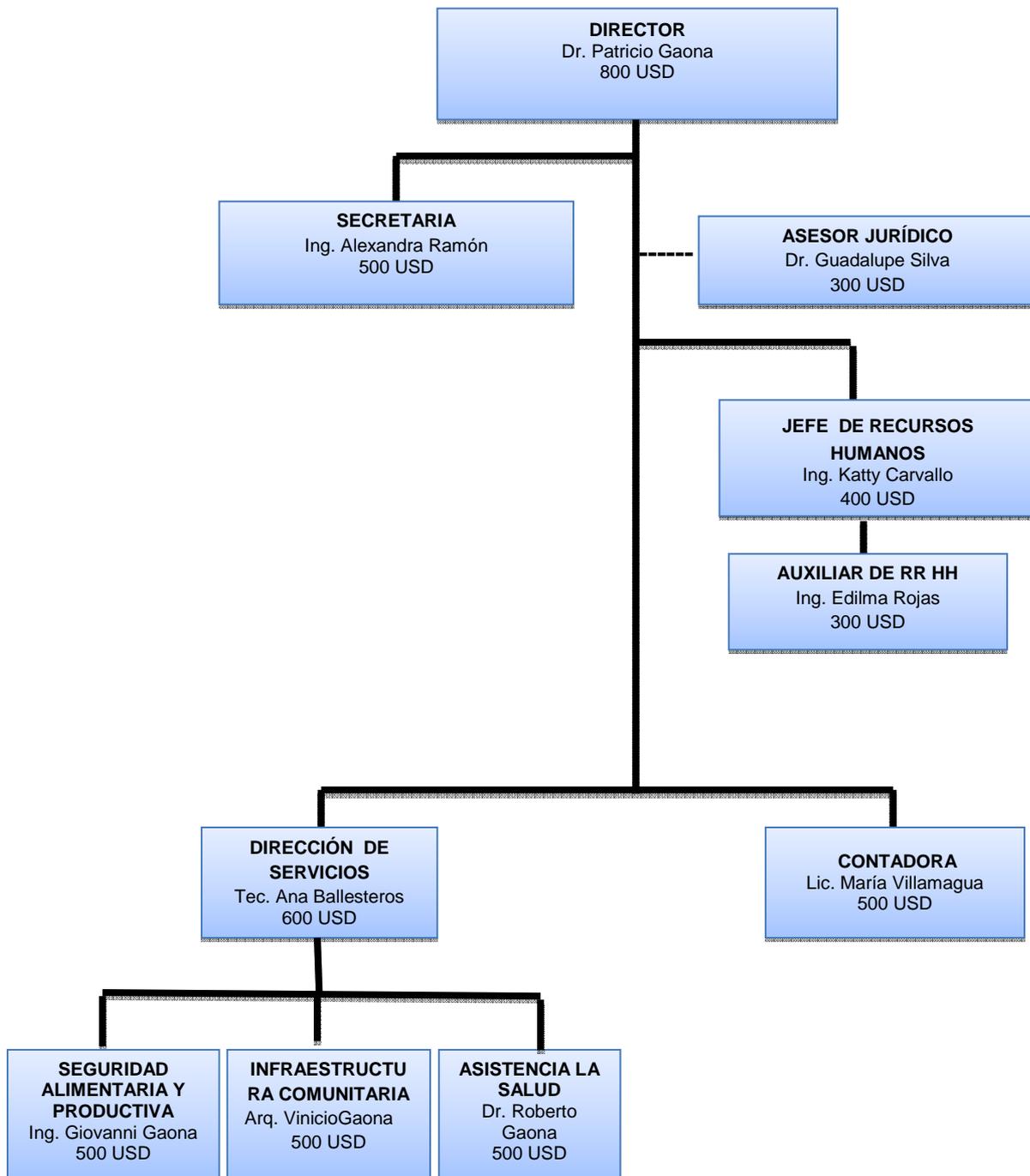
##### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FUNDACIÓN “URIEL”



## ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FUNDACIÓN “URIEL”



## ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA FUNDACIÓN "URIEL"



## **5 MANUAL DE FUNCIONES**

Incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, en los aspectos técnicos del trabajo. Fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje bien planificado. Se imparte generalmente a empleados, ejecutivos y funcionarios en general cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual, preparándolos para desempeñarse eficientemente; en síntesis podemos afirmar que toda empresa o institución debe orientar la “capacitación para la calidad y la productividad”.

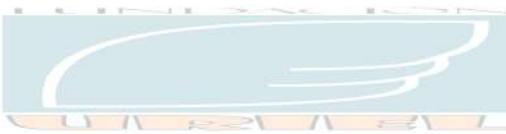
El presente manual de funciones tiene el objetivo determinar las distintas funciones que desempeña los empleados de la Fundación “URIEL” , el mismo que ha sido elaborado en base a la recolección de información mediante las encuestas y la observación directa que se realizó en cada puesto de trabajo:

## 5.1 DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE PUESTOS

### PUESTO: DIRECTOR

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
|    | <b>CODIGO : 001</b>               |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>      |
|   | 11 de Mayo del 2012               |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |                                   |
| Denominación del Cargo  | GERENTE GENERAL                   |
| Área  | ADMINISTRATIVA                    |
| Inmediato Superior  | NINGUNO                           |
| Sueldo  | \$800                             |
| Nivel Jerárquico  | EJECUTIVO                         |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |                                   |
| Planificar programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la institución.   |                                   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Convocar y presidir las reuniones de la institución y promover las actividades de la misma.</li> <li>❖ Promover el proceso continuo del mejoramiento de la calidad y prestación del servicio.</li> <li>❖ Velar por la puntualidad cancelación de los sueldos al Personal de la institución.</li> <li>❖ Velar por el cumplimiento de las actividades de los colaboradores.</li> <li>❖ Revisar y fomentar el buen desempeño.</li> <li>❖ Mantener activas las relaciones con las autoridades y con la comunidad en general.</li> <li>❖ Actualización de los colaboradores.</li> </ul> |                                   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como la empresa en general.</li> <li>➤ Actuar con dependencia profesional usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo.</li> <li>➤</li> </ul>  |                                   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |                                   |
| EDUCACIÓN   | Doctor en Medicina General        |
| EXPERIENCIA   | De 2 años en funciones generales. |

## PUESTO: SECRETARIA

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
|   | <b>CODIGO : 002</b>                   |
|  | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>          |
|  | 11 de Mayo del 2012                   |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |                                       |
| Denominación del Cargo   | SECRETARIA                            |
| Área   | ADMINISTRATIVA                        |
| Inmediato Superior   | GERENTE GENERAL                       |
| Sueldo   | \$500                                 |
| Nivel Jerárquico   | AUXILIAR                              |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |                                       |
| <p>Brindará apoyo al nivel ejecutivo y coordinara actividades con los demás niveles administrativos. Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades contables, tributarias, emitidas disposiciones legales emitidas por el organismo de control.</p>  |                                       |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Atender a los clientes que ingresen a la institución y direccionarlas según su necesidad.</li> <li>❖ Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.</li> <li>❖ Recepción y entrega de documentos.</li> <li>❖ Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes. Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.</li> <li>❖ Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos. Realizar los balances.</li> </ul> |                                       |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.</li> <li>➤ Establecer buenas relaciones interpersonales con el personal de la empresa y público en general.</li> </ul>   |                                       |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |                                       |
| EDUCACIÓN  | Ingeniera en Contabilidad y Auditoría |
| EXPERIENCIA  | De 1 año en funciones generales.      |

## PUESTO: CONTADORA

|  |   |
|--|---|
|   | <b>CODIGO : 003</b>                     |
|  | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>            |
|  | <b>11 de Mayo del 2012</b>              |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>Denominación del Cargo</b>  | <b>CONTADORA</b>                        |
| <b>Área</b>  | <b>ADMINISTRATIVA</b>                   |
| <b>Inmediato Superior</b>  | <b>GERENTE GENERAL</b>                  |
| <b>Sueldo</b>  | <b>\$500</b>                            |
| <b>Nivel Jerárquico</b>  | <b>OPERATIVA</b>                        |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |   |
| <b>Diseñar, implementar y mantener el sistema integrado de contabilidad de la institución.</b>   |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Llevar y controlar la contabilidad general de la institución.</li> <li>❖ Mantener un correcto manejo de los libros contables.</li> <li>❖ Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.</li> <li>❖ Preparar los estados financieros correspondientes.</li> <li>❖ Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza al gerente de la institución.</li> <li>❖ Las demás que le asigne el Jefe de Unidad o Gerente de área, dentro del ámbito de su actividad.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevara la institución.</li> </ul>   |   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |   |
| <b>EDUCACIÓN</b>   | <b>Licenciada en Banca y Finanzas</b>   |
| <b>EXPERIENCIA</b>   | <b>De 2 años en funciones similares</b> |

## PUESTO: COORDINADOR COMPONENTE DE SALUD

|  |   |
|--|---|
|   | <b>CODIGO : 004</b>                     |
|  | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>            |
|  | <b>11 de Mayo del 2012</b>              |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>Denominación del Cargo</b>  | <b>COORDINADOR COMPONENTE DE SALUD</b>  |
| <b>Área</b>  | <b>OPERATIVO</b>                        |
| <b>Inmediato Superior</b>  | <b>GERENTE GENERAL</b>                  |
| <b>Sueldo</b>  | <b>\$500</b>                            |
| <b>Nivel Jerárquico</b>  | <b>OPERATIVO</b>                        |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |   |
| <b>Mantener el más alto grado de bienestar; físico, social, mental, posible de los usuarios previniendo al máximo orientado y capacitando de su autocuidado.</b>   |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Atención inmediata de urgencia a todos los usuarios cuando lo más necesiten.</li> <li>❖ Atención inmediata por enfermedad general con capacidad resolutivas</li> <li>❖ Campaña de capacitación para la mejora continua y autocuidado de la salud de los usuarios.</li> <li>❖ Mantener los indicadores básicos de la salud.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>  |   |
| <b>V. REQUISITOS MINIMOS</b>   |   |
| <b>EDUCACIÓN</b>   | <b>Doctor en Medicina General</b>       |
| <b>EXPERIENCIA</b>   | <b>De 3 años en funciones similares</b> |

## PUESTO: COORDINADOR COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA

|   |   |
|---|---|
|    | <b>CODIGO : 005</b>                       |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>              |
|   | 11 de Mayo del 2012                       |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| Denominación del Cargo  | COORDINADOR COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Área  | OPERATIVO                                 |
| Inmediato Superior  | GERENTE GENERAL                           |
| Sueldo  | \$500                                     |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                 |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |   |
| Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades de planificación física y mantenimiento de la obra.   |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar los proyectos de construcción a realizarse.</li> <li>❖ Realizar los planos arquitectónicos de las obras.</li> <li>❖ Elaborar el listado y cotización de los materiales de construcción necesarios.</li> <li>❖ Colaborar en la preparación del presupuesto referencial para el proyecto de construcción.</li> <li>❖ Controlar y preparar las planillas de avance de obras.</li> <li>❖ Elaborar informes de trabajo para los pagos de los albañiles y peones.</li> <li>❖ Colaborar con los trámites de los permisos respectivos para la construcción y ejecución.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |   |
| EDUCACIÓN   | Arquitecto                                |
| EXPERIENCIA   | De 2 años en funciones afines.            |

## PUESTO: COORDINADOR COMPONENTE DE PRODUCCIÓN Y SEGURIDAD ALIMENTARIA

|  |  |  |
|--|--|--|
|   | CODIGO : 006   |  |
|  | FECHA DE COMPROBACIÓN  |  |
|  | 11 de Mayo del 2012  |  |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |  |  |
| Denominación del Cargo   | COORDINADOR COMPONENTE DE PRODUCCION Y SEGURIDAD ALIMENTARIA |  |
| Área   | OPERATIVO  |  |
| Inmediato Superior   | GERENTE GENERAL  |  |
| Sueldo   | \$500  |  |
| Nivel Jerárquico   | OPERATIVO  |  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |  |  |
| <p>Coordinar programas agrícolas, investigando, controlando y desarrollando actividades del área, a fin de propiciar nuevas tecnologías y garantizar el aprovechamiento de los bienes y recursos derivados de la producción agrícola</p>   |  |  |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realiza inspecciones en todo lo relacionado con los sistemas de siembra, cosecha de cultivos, suministros y certificación de semillas, fertilización y programas agrícolas.</li> <li>❖ Vela por el mantenimiento y conservación de las áreas verdes de la Institución.</li> <li>❖ Evalúa la estimación de los costos de producción.</li> <li>❖ Facilita los insumos necesarios para los trabajos de investigación.</li> <li>❖ Revisa y analiza las solicitudes de permisos sobre productos químicos de uso agrícola.</li> </ul> |  |  |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>  |  |  |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |  |  |
| EDUCACIÓN  | Ingeniero Agrónomo   |  |
| EXPERIENCIA  | De 1 año en funciones similares.                             |  |

**PUESTO: COORDINADORA DE FUNDACIÓN DE RELIGIOS PARA LA SALUD EN ECUADOR**

|  |   |
|--|---|
|   | <b>CODIGO : 007</b>                     |
|  | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>            |
|  | 11 de Mayo del 2012                     |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| Denominación del Cargo   | COORDINADA FRS EN ECUADOR               |
| Área   | OPERATIVO                               |
| Inmediato Superior   | GERENTE GENERAL                         |
| Sueldo   | \$600                                   |
| Nivel Jerárquico   | OPERATIVO                               |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |   |
| Brindar apoyo administrativo a la Institución mediante la entrega de servicios generales oportunos y de calidad, de acuerdo a las necesidades específicas de cada área funcional.  |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Proporcionar atención permanente y oportuna de los diversos servicios para el desenvolvimiento normal de las distintas actividades desarrolladas en todas las áreas de la Institución.</li> <li>❖ Asesorar y colaborar en la gestión de Gerencia General en lo relativo a asuntos laborales y de la administración en general.</li> <li>❖ Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de las respectivas áreas el cumplimiento de las actividades de la administración diaria de la institución.</li> <li>❖ Determinar y emplear sistemas adecuados y dinámicos de intercomunicación entre las diversas áreas de la Empresa, a fin de que todo el personal tenga información actualizada sobre las políticas, programas y objetivos de la Institución.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>  |   |
| <b>HABILIDAD</b>   |   |
| <b>EDUCACIÓN</b>   | Tecnóloga en Administración de Empresas |
| <b>EXPERIENCIA</b>   | De 1 años en funciones afines.          |

## PUESTO: PSCOLOGA

|   |   |                              |
|---|---|------------------------------|
|    |   | <b>CODIGO : 008</b>          |
|   |   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b> |
|   |   | <b>11 de Mayo del 2012</b>   |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |   |                              |
| <b>Denominación del Cargo</b>   | <b>PSICÓLOGA</b>                        |                              |
| <b>Área</b>   | <b>OPERATIVO</b>                        |                              |
| <b>Inmediato Superior</b>   | <b>GERENTE GENERAL</b>                  |                              |
| <b>Sueldo</b>   | <b>\$500</b>                            |                              |
| <b>Nivel Jerárquico</b>   | <b>OPERATIVO</b>                        |                              |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |   |                              |
| Estudiar, analizar, diagnosticar, tratar y asistir la Salud Psicológica de las comunidades.   |   |                              |
| <b>III. FUNCIONES TIPICAS</b>   |   |                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elaborar y llenar fichas Psicológicas de estudiantes de las escuelas de las comunidades.</li> <li>❖ Tomar y analizar reactivos Psicológicos.</li> <li>❖ Entrevistar personalmente y brindar tratamiento psicológico en el caso que sea meritorio, a los miembros de las comunidades.</li> <li>❖ Orientar profesionalmente a las personas que más lo necesiten.</li> <li>❖ Atender Psicológicamente a personas de la comunidad siempre que haya las disposiciones, planes y proyectos aprobados por las autoridades de la institución.</li> </ul> |   |                              |
| <b>IV. CARACTERISTICAS DE LA CLASE</b>  |   |                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |   |                              |
| <b>V. REQUISITOS MINIMOS</b>  |   |                              |
| <b>EDUCACIÓN</b>  | <b>Licenciada en Psicología Clínica</b> |                              |
| <b>EXPERIENCIA</b>  | <b>De 1 años en funciones afines.</b>   |                              |

## PUESTO: ODONTÓLOGA

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
|    | <b>CODIGO : 009</b>               |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>      |
|   | 11 de Mayo del 2012               |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |                                   |
| Denominación del Cargo  | ODONTÓLOGA                        |
| Área  | OPERATIVO                         |
| Inmediato Superior  | GERENTE GENERAL                   |
| Sueldo  | \$500                             |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                         |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |                                   |
| Prestar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a los pacientes, a fin de preservar el bienestar y la salud bucal de los pacientes tratados  |                                   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Suministra asistencia odontológica preventiva, curativa y correctiva en general a los usuarios.</li> <li>❖ Examina al paciente para diagnosticar las lesiones existentes en la cavidad bucal.</li> <li>❖ Refiere a pacientes a odontólogos especializados.</li> <li>❖ Orienta a los pacientes en las técnicas de salud bucal.</li> <li>❖ Atiende emergencias odontológicas.</li> <li>❖ Supervisa técnicamente los programas odontológicos aplicados.</li> <li>❖ Asiste a foros, seminarios y/o conferencias relacionadas con el área de su competencia.</li> </ul> |                                   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |                                   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |                                   |
| EDUCACIÓN   | Doctora en Odontología            |
| EXPERIENCIA   | De 2 años en funciones similares. |

## PUESTO: MÉDICO GENERAL

|   |                              |
|---|------------------------------|
|    | <b>CODIGO : 010</b>          |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b> |
|   | 11 de Mayo                   |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |                              |
| Denominación del Cargo  | MÉDICO GENERAL               |
| Área  | OPERATIVO                    |
| Inmediato Superior  | GERENTE GENERAL              |
| Sueldo  | \$500                        |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                    |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |                              |
| Mantener el más alto grado de bienestar; físico, social, mental, posible de los usuarios previniendo al máximo orientado y capacitando de su autocuidado.   |                              |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Atención inmediata de urgencia a todos los usuarios cuando lo más necesiten.</li> <li>❖ Atención inmediata por enfermedad general con capacidad resolutivas</li> <li>❖ Campaña de capacitación para la mejora continua y autocuidado de la salud de los usuarios.</li> <li>❖ Mantener los indicadores básicos de la salud.</li> </ul>  |                              |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Velar por el adecuado funcionamiento de la institución, teniendo en cuenta una adecuada planeación, programación, supervisión y control de las actividades, a fin de lograr una adecuada prestación de servicios.</li> <li>➤ Propiciar y desarrollar investigaciones de aplicado, tendientes a esclarecer las causas y soluciones a los problemas de salud de la comunidad e informar a nivel superior sobre sus resultados.</li> <li>➤ Coordinar la asignación y racionalizar la utilización de los recursos de los centros de salud.</li> <li>➤ Participar en actividades educativas dirigidas a los diferentes grupos poblacionales y con grupos de líderes comunitarios (acciones comunales, etc.).</li> </ul> |                              |
| <b>V. REQUISITOS MINIMOS</b>  |                              |
| EDUCACIÓN   | Doctor en Medicina General   |
| EXPERIENCIA   | De 5 años un mes a 7 años    |

## PUESTO: MÉDICO VETERINARIO 1

|   |   |
|---|---|
|    | <b>CODIGO : 011</b>   |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>                                  |
|   | 11 de Mayo del 2012   |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| Denominación del Cargo  | VETERINARIO   |
| Área  | OPERATIVO   |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE PRODUCCION Y SEGURIDAD ALIMENTARIA |
| Sueldo  | \$500   |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO   |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |   |
| <p>Brindar servicios de consulta médico-veterinaria, atendiendo, examinando y controlando las diferentes especies animales de los más necesitados, a fin de apoyar las actividades docentes de investigación y extensión.</p>   |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planifica, coordina y ejecuta programas de saneamiento animal.</li> <li>❖ Realiza diagnósticos y control de los animales.</li> <li>❖ Realiza y analiza exámenes de laboratorio.</li> <li>❖ Aplica tratamientos a los animales.</li> <li>❖ Inspecciona y supervisa las actividades de mantenimiento.</li> <li>❖ Realiza intervenciones quirúrgicas y curas en general.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |   |
| EDUCACIÓN   | Doctor Veterinario  |
| EXPERIENCIA   | De 3 años en funciones afines                                 |

## PUESTO: MÉDICO VETERINARIO 2

|   |   |
|---|---|
|    | <b>CODIGO : 012</b>   |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>                                  |
|   | 11 de Mayo del 2012   |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| Denominación del Cargo  | VETERINARIO   |
| Área  | OPERATIVO   |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE PRODUCCION Y SEGURIDAD ALIMENTARIA |
| Sueldo  | \$500   |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO   |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |   |
| Brindar servicios de consulta médico-veterinaria, atendiendo, examinando y controlando las diferentes especies animales de los más necesitados, a fin de apoyar las actividades docentes de investigación y extensión.  |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planifica, coordina y ejecuta programas de saneamiento animal.</li> <li>❖ Realiza diagnósticos y control de los animales.</li> <li>❖ Realiza y analiza exámenes de laboratorio.</li> <li>❖ Aplica tratamientos a los animales.</li> <li>❖ Inspecciona y supervisa las actividades de mantenimiento.</li> <li>❖ Realiza intervenciones quirúrgicas y curas en general.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |   |
| EDUCACIÓN   | Doctor Veterinario  |
| EXPERIENCIA   | De 3 años en funciones similares.                             |

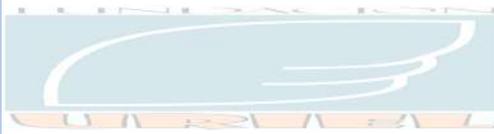
## PUESTO: TÉCNICA COMPONENTE DE SEGURIDAD ALIMENTARIA 1

|   |   |
|---|---|
|    | <b>CODIGO : 013</b>                         |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>                |
|   | 11 de Mayo del 2012                         |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| Denominación del Cargo  | TÉCNICA COMPONENTE DE SEGURIDAD ALIMENTARIA |
| Área  | OPERATIVO                                   |
| Inmediato Superior  | COORDINACIÓN DE SEGURIDAD ALIMENTARIA       |
| Sueldo  | \$450                                       |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                   |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |   |
| Desarrolla actividades del área, a fin de garantizar el aprovechamiento de los bienes y recursos derivados de la producción agrícola  |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Asigna y ordena la preparación de parcelas para trabajo de investigación.</li> <li>❖ Supervisa la ejecución y conservación de obras de vialidad agrícola y otras.</li> <li>❖ Supervisa los viveros destinados a la investigación y/o comercialización.</li> <li>❖ Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>❖ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>❖ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |   |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Agrónomo                          |
| EXPERIENCIA   | De 3 años en funciones afines.              |

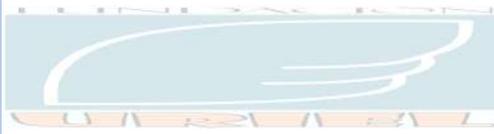
## PUESTO: TÉCNICO COMPONENTE DE SEGURIDAD ALIMENTARIA 2

|   |   |
|---|---|
|    | <b>CODIGO : 014</b>                         |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>                |
|   | 11 de Mayo del 2012                         |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| Denominación del Cargo  | TÉCNICA COMPONENTE DE SEGURIDAD ALIMENTARIA |
| Área  | OPERATIVO                                   |
| Inmediato Superior  | COORDINACIÓN DE SEGURIDAD ALIMENTARIA       |
| Sueldo  | \$450                                       |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                   |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |   |
| Desarrolla actividades del área, a fin de garantizar el aprovechamiento de los bienes y recursos derivados de la producción agrícola  |   |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Asigna y ordena la preparación de parcelas para trabajo de investigación.</li> <li>❖ Supervisa la ejecución y conservación de obras de vialidad agrícola y otras.</li> <li>❖ Supervisa los viveros destinados a la investigación y/o comercialización.</li> <li>❖ Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>❖ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>❖ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ul> |   |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |   |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |   |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Agrónomo                          |
| EXPERIENCIA   | De 3 años en funciones afines.              |

## PUESTO: TÉCNICA COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA 1

|   |  |
|---|--|
|    | <b>CODIGO : 015</b>                        |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>               |
|   | 11 de Mayo del 2012                        |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| Denominación del Cargo  | TECNICO COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA      |
| Área  | OPERATIVO                                  |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Sueldo  | \$450                                      |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |  |
| Planificación, ejecutar y controlar las actividades de construcción y adecentamiento.   |  |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar y evaluar los proyectos de infraestructura a realizarse.</li> <li>❖ Levantar topográficamente las obras a construir.</li> <li>❖ Realizar los planos estructurales de las obras.</li> <li>❖ Elaborar el listado y cotización de los materiales de construcción necesitados.</li> <li>❖ Preparar el presupuesto referencial para el proyecto de construcción.</li> <li>❖ Controlar y preparar las planillas de avance de obras.</li> </ul> |  |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |  |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |  |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Civil                            |
| EXPERIENCIA   | De 1 año en funciones similares.           |

## PUESTO: TÉCNICA COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA 2

|   |  |
|---|--|
|    | <b>CODIGO : 016</b>                        |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>               |
|   | 11 de Mayo del 2012                        |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| Denominación del Cargo  | TECNICO COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA      |
| Área  | OPERATIVO                                  |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Sueldo  | \$450                                      |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |  |
| Planificación, ejecutar y controlar las actividades de construcción y adecentamiento.   |  |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar y evaluar los proyectos de infraestructura a realizarse.</li> <li>❖ Levantar topográficamente las obras a construir.</li> <li>❖ Realizar los planos estructurales de las obras.</li> <li>❖ Elaborar el listado y cotización de los materiales de construcción necesitados.</li> <li>❖ Preparar el presupuesto referencial para el proyecto de construcción.</li> <li>❖ Controlar y preparar las planillas de avance de obras.</li> </ul> |  |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |  |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |  |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Civil                            |
| EXPERIENCIA   | De 3 años en funciones afines.             |

## PUESTO: TÉCNICA COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA 3

|  |  |
|--|--|
|   | <b>CODIGO : 017</b>                        |
|  | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>               |
|  | 11 de Mayo del 2012                        |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |  |
| Denominación del Cargo   | TECNICO COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA      |
| Área   | OPERATIVO                                  |
| Inmediato Superior   | COORDINACION COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Sueldo   | \$450                                      |
| Nivel Jerárquico   | OPERATIVO                                  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |  |
| Planificación, ejecutar y controlar las actividades de construcción y adcentamiento.   |  |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar y evaluar los proyectos de infraestructura a realizarse.</li> <li>❖ Levantar topográficamente las obras a construir.</li> <li>❖ Realizar los planos estructurales de las obras.</li> <li>❖ Elaborar el listado y cotización de los materiales de construcción necesarios.</li> <li>❖ Preparar el presupuesto referencial para el proyecto de construcción.</li> <li>❖ Controlar y preparar las planillas de avance de obras.</li> </ul> |  |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>  |  |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |  |
| EDUCACIÓN  | Ingeniero Civil                            |
| EXPERIENCIA  | De 1 años en funciones afines.             |

## PUESTO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO

|  |                                |
|--|--------------------------------|
|   | <b>CODIGO : 018</b>            |
|  | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>   |
|  | 11 de Mayo del 2012            |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>  |                                |
| Denominación del Cargo   | AUXILIAR ADMINISTRATIVO        |
| Área   | OPERATIVO                      |
| Inmediato Superior   | GERENTE                        |
| Sueldo   | \$400                          |
| Nivel Jerárquico   | OPERATIVO                      |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>   |                                |
| Transportar a las Autoridades y empleados a las distintas comunidades de la ciudad de Loja.  |                                |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>  |                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elaborar y entregar a las Autoridades Pertinentes los informes de viaje, indicando novedades, destino, personal que ocupa el vehículo y consumo de combustible.</li> <li>❖ Mantener al vehículo a su cargo en óptimas condiciones.</li> <li>❖ Informar a las Autoridades Pertinentes sobre la necesidad de dar mantenimiento mecánico al vehículo a su cargo.</li> <li>❖ Solicitar la elaboración de los salvoconductos respectivos antes de salir de viaje.</li> </ul> |                                |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>   |                                |
| ➤ El puesto requiere de gran responsabilidad en el transporte de materiales.   |                                |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |                                |
| EDUCACIÓN  | Bachiller                      |
| EXPERIENCIA  | De 2 años en funciones afines. |

## PUESTO: RESIDENTE DE OBRA 1

|   |  |
|---|--|
|    | <b>CODIGO : 019</b>                        |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>               |
|   | 11 de Mayo del 2012                        |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| Denominación del Cargo  | RESIDENTE DE OBRA                          |
| Área  | OPERATIVO                                  |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Sueldo  | \$450                                      |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |  |
| Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades de planificación física y mantenimiento.  |  |
| <b>III. FUNCIONES TPICAS</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Planificar el desarrollo y crecimiento de la infraestructura, en torno a las necesidades.</li><li>❖ Coordinar la construcción de obras físicas de conformidad con la normativa legal vigente.</li><li>❖ Realizar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los espacios físicos de la construcción.</li></ul> |  |
| <b>IV. CARACTERISTICAS DE LA CLASE</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li></ul>   |  |
| <b>V. REQUISITOS MINIMOS</b>  |  |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Civil                            |
| EXPERIENCIA   | De 2 años en funciones afines.             |

## PUESTO: RESIDENTE DE OBRA 2

|   |  |
|---|--|
|    | <b>CODIGO : 020</b>                        |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>               |
|   | 11 de Mayo del 2012                        |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| Denominación del Cargo  | RESIDENTE DE OBRA                          |
| Área  | OPERATIVO                                  |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Sueldo  | \$450                                      |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |  |
| Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades de planificación física y mantenimiento.  |  |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificar el desarrollo y crecimiento de la infraestructura, en torno a las necesidades.</li> <li>❖ Coordinar la construcción de obras físicas de conformidad con la normativa legal vigente.</li> <li>❖ Realizar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los espacios físicos de la construcción.</li> </ul> |  |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |  |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |  |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Civil                            |
| EXPERIENCIA   | De 2 años en funciones afines.             |

## PUESTO: RESIDENTE DE OBRA 3

|   |  |
|---|--|
|    | <b>CODIGO : 021</b>                        |
|   | <b>FECHA DE COMPROBACIÓN</b>               |
|   | 11 de Mayo del 2012                        |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| Denominación del Cargo  | RESIDENTE DE OBRA                          |
| Área  | OPERATIVO                                  |
| Inmediato Superior  | COORDINACION COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA |
| Sueldo  | \$450                                      |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                                  |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |  |
| Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades de planificación física y mantenimiento.  |  |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificar el desarrollo y crecimiento de la infraestructura, en torno a las necesidades.</li> <li>❖ Coordinar la construcción de obras físicas de conformidad con la normativa legal vigente.</li> <li>❖ Realizar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los espacios físicos de la construcción.</li> </ul> |  |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |  |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |  |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Civil                            |
| EXPERIENCIA   | De 1 año en funciones similares.           |

## PUESTO: RESIDENTE DE OBRA 4

|   |                                |            |    |
|---|--------------------------------|------------|----|
|    | CODIGO : 022                   |            |    |
|   | FECHA DE COMPROBACIÓN          |            |    |
|   | 11 de Mayo del 2012            |            |    |
| <b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>   |                                |            |    |
| Denominación del Cargo  | RESIDENTE DE OBRA              |            |    |
| Área  | OPERATIVO                      |            |    |
| Inmediato Superior  | COORDINACION                   | COMPONENTE | DE |
|   | INFRAESTRUCTURA                |            |    |
| Sueldo  | \$450                          |            |    |
| Nivel Jerárquico  | OPERATIVO                      |            |    |
| <b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>  |                                |            |    |
| Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar las actividades de planificación física y mantenimiento.  |                                |            |    |
| <b>III. FUNCIONES TÍPICAS</b>   |                                |            |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificar el desarrollo y crecimiento de la infraestructura, en torno a las necesidades.</li> <li>❖ Coordinar la construcción de obras físicas de conformidad con la normativa legal vigente.</li> <li>❖ Realizar programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los espacios físicos de la construcción.</li> </ul> |                                |            |    |
| <b>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE</b>  |                                |            |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materias primas y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.</li> </ul>   |                                |            |    |
| <b>V. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |                                |            |    |
| EDUCACIÓN   | Ingeniero Civil                |            |    |
| EXPERIENCIA   | De 2 años en funciones afines. |            |    |

## **6 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Los factores que se emplearon para evaluar el desempeño del personal de la Fundación "URIEL" son: Conocimiento, Responsabilidad, Rendimiento, Calidad, Iniciativa, Puntualidad, compañerismo y Creatividad, conjuntamente los grados que se asignan, mantienen un valor numérico como: Optimo (5), Bueno (4), Regular (3), Apenas Aceptable (2), y Deficiente (1).

Aquellos evaluados que obtengan un puntaje de 40 puntos se las calificara como eficiente y eficaz y las que se encuentren por debajo de este puntaje son aquellas que no tienen una buen productividad y por lo tanto hace que sea poco competitivo ante las demás instituciones. El análisis de resultados obtenidos en la evaluación del desempeño deja claro el nivel de rendimiento de con que cuenta el personal de la institución.

## 6.1 Definición de Factores

| FACTORES  | Conocimiento: Entiende las funciones y responsabilidades del puesto |                            |                      |                          |                        |        |
|---|---|----------------------------|----------------------|--------------------------|------------------------|--------|
| GRADOS  |   |                            |                      |                          |                        |        |
| PUESTOS   | 5<br>OPTIMO   | 4 BUENO                    | 3 REGULAR            | 2 APENAS<br>ACEPTABLE    | 1<br>DEFICIENTE        | PUNTOS |
|   | Conoce todo del trabajo   | Conoce más de lo necesario | Conoce lo suficiente | Conoce parte del trabajo | Conoce poco el trabajo |        |
| Director  | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Coordinador<br>Componente de Salud                                    | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Infraestructura                       | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Producción y Seguridad<br>Alimentaria | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Coordinadora FRS en<br>Ecuador  | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Psicóloga   | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Odontóloga  | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Médico General  | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |
| Médico Veterinario 1  |   | X                          |                      |                          |                        | 4      |
| Médico Veterinario 2  |   | X                          |                      |                          |                        | 4      |
| Técnica Componente de<br>Seguridad Alimentaria 1                      |   | X                          |                      |                          |                        | 4      |
| Técnico Componente de<br>Seguridad Alimentaria 2                      |   | X                          |                      |                          |                        | 4      |
| Técnica Componente de<br>Infraestructura 1                            | X   |                            |                      |                          |                        | 5      |

|   |   |   |  |  |  |   |
|---|---|---|--|--|--|---|
| Técnico Componente de Infraestructura 2 | X |   |  |  |  | 5 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3 | X |   |  |  |  | 5 |
| Contadora                               | X |   |  |  |  | 5 |
| Secretaria                              | X |   |  |  |  | 5 |
| Auxiliar Administrativo                 |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 4                     |   | X |  |  |  | 4 |

| FACTORES   | Responsabilidad: Manifiesta responsabilidad en las labores. |                               |                                    |                                    |                     |        |
|--|---|-------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|---------------------|--------|
|  | GRADOS  |                               |                                    |                                    |                     |        |
| PUESTOS  | 5<br>OPTIMO   | 4 BUENO                       | 3 REGULAR                          | 2 APENAS<br>ACEPTABLE              | 1<br>DEFICIENTE     | PUNTOS |
|  | Excelente nivel de responsabilidad                          | Buen nivel de responsabilidad | Aceptable nivel de responsabilidad | A veces manifiesta responsabilidad | Poco es responsable |        |
| Director   | X   |                               |                                    |                                    |                     | 5      |
| Coordinador Componente de Salud                              |   | X                             |                                    |                                    |                     | 4      |
| Coordinador Componente de Infraestructura                    |   | X                             |                                    |                                    |                     | 4      |
| Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria |   | X                             |                                    |                                    |                     | 4      |
| Coordinadora FRS en  | X   |                               |                                    |                                    |                     | 5      |

|   |  |   |  |  |  |   |
|---|--|---|--|--|--|---|
| Ecuador                                       |  |   |  |  |  |   |
| Psicóloga                                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Odontóloga                                    |  | X |  |  |  | 4 |
| Médico General                                |  | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 1                          |  | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 2                          |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Seguridad Alimentaria 1 |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Seguridad Alimentaria 2 |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Infraestructura 1       |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 2       |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3       |  | X |  |  |  | 4 |
| Contadora                                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Secretaria                                    |  | X |  |  |  | 4 |
| Auxiliar Administrativo                       |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                           |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                           |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                           |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 4                           |  | X |  |  |  | 4 |

| FACTORES  | Rendimiento: Logra los objetivos propuestos en el rendimiento deseado. |                               |                          |                                      |  |        |
|---|--|-------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|--|--------|
| GRADOS  |  |                               |                          |                                      |  |        |
| PUESTOS   | 5<br>OPTIMO  | 4 BUENO                       | 3 REGULAR                | 2 APENAS<br>ACEPTABLE                | 1<br>DEFICIENTE                                  | PUNTOS |
|   | Siempre supera los estándares  | A veces supera los estándares | Satisface los estándares | A veces por debajo de los estándares | <i>Siempre está por debajo de los estándares</i> |        |
| Director  | X  |                               |                          |                                      |  | 5      |
| Coordinador<br>Componente de Salud                                    |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Infraestructura                       |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Producción y Seguridad<br>Alimentaria |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Coordinadora FRS en<br>Ecuador  | X  |                               |                          |                                      |  | 5      |
| Psicóloga   |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Odontóloga  |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Médico General  |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Médico Veterinario 1  |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Médico Veterinario 2  |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Técnica Componente de<br>Seguridad Alimentaria 1                      |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Técnico Componente de<br>Seguridad Alimentaria 2                      |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |
| Técnica Componente de<br>Infraestructura 1                            |  | X                             |                          |                                      |  | 4      |

|   |  |   |  |  |  |   |
|---|--|---|--|--|--|---|
| Técnico Componente de Infraestructura 2 |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3 |  | X |  |  |  | 4 |
| Contadora                               |  | X |  |  |  | 4 |
| Secretaria                              |  | X |  |  |  | 4 |
| Auxiliar Administrativo                 |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                     |  | X |  |  |  |   |
| Residente de Obra 4                     |  | X |  |  |  | 4 |

|  |  |                                |                       |                                     |                                     |               |
|--|--|--------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------|
| <b>FACTORES</b>  | <b>Calidad:</b> Trabaja con exactitud, esmero y orden, |                                |                       |                                     |                                     |               |
| <b>GRADOS</b>  |  |                                |                       |                                     |                                     |               |
| <b>PUESTOS</b>   | <b>5</b><br><b>OPTIMO</b>                              | <b>4 BUENO</b>                 | <b>3 REGULAR</b>      | <b>2 APENAS</b><br><b>ACEPTABLE</b> | <b>1</b><br><b>DEFICIENTE</b>       | <b>PUNTOS</b> |
|  | Excepción a la calidad en el trabajo                   | Calidad superior en el trabajo | Calidad satisfactoria | Calidad insatisfactoria             | <i>Pésima calidad en el trabajo</i> |               |
| Director   | X  |                                |                       |                                     |                                     | 5             |
| Coordinador Componente de Salud                              | X  |                                |                       |                                     |                                     | 5             |
| Coordinador Componente de Infraestructura                    | X  |                                |                       |                                     |                                     | 5             |
| Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria | X  |                                |                       |                                     |                                     | 5             |

|   |   |   |  |  |  |   |
|---|---|---|--|--|--|---|
| Coordinadora FRS en Ecuador                   | X |   |  |  |  | 5 |
| Psicóloga                                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Odontóloga                                    |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico General                                |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 1                          |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 2                          |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Seguridad Alimentaria 1 |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Seguridad Alimentaria 2 |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Infraestructura 1       |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 2       |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3       |   | X |  |  |  | 4 |
| Contadora                                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Secretaria                                    |   | X |  |  |  | 4 |
| Auxiliar Administrativo                       |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                           |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                           |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                           |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 4                           |   | X |  |  |  | 4 |

| FACTORES  | Iniciativa: Toma de decisiones para resolver problemas. |                                      |  |                                   |   |        |
|---|---|--------------------------------------|--|-----------------------------------|---|--------|
| GRADOS  |   |                                      |  |                                   |   |        |
| PUESTOS   | 5<br>OPTIMO   | 4 BUENO                              | 3 REGULAR                                  | 2 APENAS<br>ACEPTABLE             | 1<br>DEFICIENTE                               | PUNTOS |
|   | Excelente<br>calidad de<br>intuición                    | Buen<br>capacidad<br>de<br>intuición | Capacidad<br>satisfactoria<br>de intuición | Poca<br>capacidad<br>de intuición | <i>Ninguna<br/>capacidad<br/>de intuición</i> |        |
| Director  | X   |                                      |  |                                   |   | 5      |
| Coordinador<br>Componente de Salud                                    | X   |                                      |  |                                   |   | 5      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Infraestructura                       | X   |                                      |  |                                   |   | 5      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Producción y Seguridad<br>Alimentaria |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Coordinadora FRS en<br>Ecuador  | X   |                                      |  |                                   |   | 5      |
| Psicóloga   |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Odontóloga  |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Médico General  |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Médico Veterinario 1  |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Médico Veterinario 2  |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Técnica Componente de<br>Seguridad Alimentaria 1                      |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Técnico Componente de<br>Seguridad Alimentaria 2                      |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Técnica Componente de<br>Infraestructura 1                            |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |
| Técnico Componente de   |   | X                                    |  |                                   |   | 4      |

|   |  |   |  |  |  |   |
|---|--|---|--|--|--|---|
| Infraestructura 2                       |  |   |  |  |  |   |
| Técnico Componente de Infraestructura 3 |  | X |  |  |  | 4 |
| Contadora                               |  | X |  |  |  | 4 |
| Secretaria                              |  | X |  |  |  | 4 |
| Auxiliar Administrativo                 |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 4                     |  | X |  |  |  | 4 |

|  |   |                         |                          |                           |                     |               |
|--|---|-------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|---------------|
| <b>FACTORES</b>  | <b>Puntualidad:</b> Cumple el horario de trabaja con prontitud. |                         |                          |                           |                     |               |
| <b>GRADOS</b>  |   |                         |                          |                           |                     |               |
| <b>PUESTOS</b>   | <b>5 OPTIMO</b>   | <b>4 BUENO</b>          | <b>3 REGULAR</b>         | <b>2 APENAS ACEPTABLE</b> | <b>1 DEFICIENTE</b> | <b>PUNTOS</b> |
|  | Siempre es puntual  | Casi siempre es puntual | Algunas veces es puntual | Raras veces es puntual    | Nunca es puntual    |               |
| Director   | X   |                         |                          |                           |                     | 5             |
| Coordinador Componente de Salud                              | X   |                         |                          |                           |                     | 5             |
| Coordinador Componente de Infraestructura                    | X   |                         |                          |                           |                     | 5             |
| Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria | X   |                         |                          |                           |                     | 5             |
| Coordinadora FRS en Ecuador                                  | X   |                         |                          |                           |                     | 5             |
| Psicóloga  | X   |                         |                          |                           |                     | 5             |

|   |   |   |  |  |  |   |
|---|---|---|--|--|--|---|
| Odontóloga                                    |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico General                                |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 1                          |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 2                          |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Seguridad Alimentaria 1 | X |   |  |  |  | 5 |
| Técnico Componente de Seguridad Alimentaria 2 | X |   |  |  |  | 5 |
| Técnica Componente de Infraestructura 1       |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 2       | X |   |  |  |  | 5 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3       | X |   |  |  |  | 5 |
| Contadora                                     | X |   |  |  |  | 5 |
| Secretaria                                    | X |   |  |  |  | 5 |
| Auxiliar Administrativo                       | X |   |  |  |  | 5 |
| Residente de Obra 1                           | X |   |  |  |  | 5 |
| Residente de Obra 2                           | X |   |  |  |  | 5 |
| Residente de Obra 3                           | X |   |  |  |  | 5 |
| Residente de Obra 4                           | X |   |  |  |  | 5 |

| FACTORES  | Compañerismo: Manifiesta lealtad y confianza a sus compañeros de trabajo. |                               |                       |                       |                 |        |
|---|---|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|--------|
| GRADOS  |   |                               |                       |                       |                 |        |
| PUESTOS   | 5<br>OPTIMO   | 4 BUENO                       | 3 REGULAR             | 2 APENAS<br>ACEPTABLE | 1<br>DEFICIENTE | PUNTOS |
|   | Excelente espíritu de colaboración  | Buen espíritu de colaboración | Colabora normalment e | Colabora poco         | No colabora     |        |
| Director  | X   |                               |                       |                       |                 | 5      |
| Coordinador<br>Componente de Salud                                    | X   |                               |                       |                       |                 | 5      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Infraestructura                       | X   |                               |                       |                       |                 | 5      |
| Coordinador<br>Componente de<br>Producción y Seguridad<br>Alimentaria | X   |                               |                       |                       |                 | 5      |
| Coordinadora FRS en<br>Ecuador  | X   |                               |                       |                       |                 | 5      |
| Psicóloga   |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Odontóloga  |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Médico General  |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Médico Veterinario 1  |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Médico Veterinario 2  |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Técnica Componente de<br>Seguridad Alimentaria 1                      |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Técnico Componente de<br>Seguridad Alimentaria 2                      |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |
| Técnica Componente de<br>Infraestructura 1                            |   | X                             |                       |                       |                 | 4      |

|   |  |   |  |  |  |   |
|---|--|---|--|--|--|---|
| Técnico Componente de Infraestructura 2 |  | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3 |  | X |  |  |  | 4 |
| Contadora                               |  | X |  |  |  | 4 |
| Secretaria                              |  | X |  |  |  | 4 |
| Auxiliar Administrativo                 |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                     |  | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 4                     |  | X |  |  |  | 4 |

|  |   |                                       |                              |                            |                      |               |
|--|---|---------------------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------|---------------|
| <b>FACTORES</b>                                  | <b>Creatividad:</b> Es capaz de innovar ingeniosamente y generar ideas. |                                       |                              |                            |                      |               |
| <b>GRADOS</b>                                    |   |                                       |                              |                            |                      |               |
| <b>PUESTOS</b>                                   | <b>5 OPTIMO</b>   | <b>4 BUENO</b>                        | <b>3 REGULAR</b>             | <b>2 APENAS ACEPTABLE</b>  | <b>1 DEFICIENTE</b>  | <b>PUNTOS</b> |
|  | Siempre tiene ideas diferentes  | Casi siempre tiene ideas interesantes | Algunas veces presenta ideas | Raras veces presenta ideas | Nunca presenta ideas |               |
| Director   | X   |                                       |                              |                            |                      | 5             |
| Coordinador Componente de Salud                  |   | X                                     |                              |                            |                      | 4             |
| Coordinador Componente de Infraestructura        |   | X                                     |                              |                            |                      | 4             |
| Coordinador Componente de Producción y Seguridad |   | X                                     |                              |                            |                      | 4             |

|   |   |   |  |  |  |   |
|---|---|---|--|--|--|---|
| Alimentaria                                   |   |   |  |  |  |   |
| Coordinadora FRS en Ecuador                   | X |   |  |  |  | 5 |
| Psicóloga                                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Odontóloga                                    |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico General                                |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 1                          |   | X |  |  |  | 4 |
| Médico Veterinario 2                          |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Seguridad Alimentaria 1 | X |   |  |  |  | 5 |
| Técnico Componente de Seguridad Alimentaria 2 |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnica Componente de Infraestructura 1       |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 2       |   | X |  |  |  | 4 |
| Técnico Componente de Infraestructura 3       |   | X |  |  |  | 4 |
| Contadora                                     |   | X |  |  |  | 4 |
| Secretaria                                    |   | X |  |  |  | 4 |
| Auxiliar Administrativo                       |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 1                           |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 2                           |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 3                           |   | X |  |  |  | 4 |
| Residente de Obra 4                           |   | X |  |  |  | 4 |

## 6.2 Análisis de los resultados

| Nro. | Cargo  | Conocimiento | Responsabilidad | Rendimiento | Calidad | Iniciativa | Puntualidad | Compañerismo | Creatividad | Total |
|------|--|--------------|-----------------|-------------|---------|------------|-------------|--------------|-------------|-------|
| 1    | Director   | 5            | 5               | 5           | 5       | 5          | 5           | 5            | 5           | 40    |
| 2    | Coordinador Componente de Salud                              | 5            | 4               | 4           | 5       | 5          | 5           | 5            | 4           | 37    |
| 3    | Coordinador Componente de Infraestructura                    | 5            | 4               | 4           | 5       | 5          | 5           | 5            | 4           | 37    |
| 4    | Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria | 5            | 4               | 4           | 5       | 4          | 5           | 5            | 4           | 36    |
| 5    | Coordinadora FRS en Ecuador                                  | 5            | 5               | 5           | 5       | 5          | 5           | 5            | 5           | 40    |
| 6    | Psicóloga  | 5            | 4               | 4           | 4       | 4          | 5           | 4            | 4           | 34    |
| 7    | Odontóloga   | 5            | 4               | 4           | 4       | 4          | 4           | 4            | 4           | 33    |
| 8    | Médico General   | 5            | 4               | 4           | 4       | 4          | 4           | 4            | 4           | 33    |
| 9    | Médico Veterinario 1   | 4            | 4               | 4           | 4       | 4          | 4           | 4            | 4           | 32    |
| 10   | Médico Veterinario 2   | 4            | 4               | 4           | 4       | 4          | 4           | 4            | 4           | 32    |
| 11   | Técnica Componente de Seguridad Alimentaria 1                | 4            | 4               | 4           | 4       | 4          | 5           | 4            | 5           | 34    |
| 12   | Técnica Componente de  | 4            | 4               | 4           | 4       | 4          | 5           | 4            | 4           | 33    |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
|    | Seguridad Alimentaria 2                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 13 | Técnica Componente de Infraestructura 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 14 | Técnica Componente de Infraestructura 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 15 | Técnica Componente de Infraestructura 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 16 | Contadora                               | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 17 | Secretaria                              | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 18 | Auxiliar Administrativo                 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 19 | Residente de Obra 1                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 20 | Residente de Obra 2                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 21 | Residente de Obra 3                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 22 | Residente de Obra 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 33 |

### **6.3 INTERPRETACIÓN**

El doctor Patricio Gahona que lleva la función de Director tiene un total de 40 puntos ya que tiene conocimientos, también posee calidad y es responsable en sus labores que le asignaron, tiene iniciativa, se lleva con todos, es puntual e innovador.

El Dr. Roberto y el Arquitecto Vinicio Gahona ocupan el cargo de Coordinadores de Salud e Infraestructura, con un total de 37 puntos y tienen conocimiento en su trabajo, son responsables y manejan buenas iniciativas y mantienen buenas relaciones entre compañeros.

El Ingeniero Geovanny Gahona que tiene el cargo de Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria obtuvo un puntaje de 36 puntos tiene conocimiento en su trabajo, es puntual y tiene mucho compañerismo.

Continuando con la Coordinadora de Fundaciones de Religiosos para la Salud, la Tecnóloga María Ballesteros ha obtenido un resultado de 40 puntos, lo que podemos mencionar que se encuentra en un buen nivel ya que su desenvolvimiento en su puesto de trabajo es eficiente, tiene una adecuada organización, posee una responsabilidad adecuada con sus funciones realizadas en horarios establecidos y también mantiene buenas relaciones laborales.

La psicóloga doctora Dolores Quille obtuvo un puntaje de 34 puntos lo que quiere decir, que está en un nivel bueno pero no cumple el 100% tiene mucho conocimiento y es puntual en sus labores.

La Odontóloga, doctora Sara Sánchez y el Doctor Favio Sánchez, obtuvieron un puntaje de 33 puntos lo que podemos mencionar que tienen mucho conocimiento en su trabajo, son responsables y tienen mucha creatividad, estos dos doctores se destacan en el rendimiento satisfactorio, y cada uno de ellos aporta con el cumplimiento de los objetivos.

En cuanto a los médicos veterinarios, Doctores Carlos Pasaca y Sayda Castillo, han obtenido una calificación de 32 puntos, que corresponde a un nivel bueno, es decir tienen conocimiento y responsabilidad en su trabajo, sin embargo aún pueden dar un poco más para que la calidad de sus funciones sea mejor.

Seguidamente la Técnica de Seguridad Alimentaria, Ingeniera Patricia Salas, los Técnicos de Infraestructura, los Ingenieros Jackson Ocampo y Lenin Nuñez, la Contadora, Licenciada Maria Villamagua y la Secretaria, Ingeniera Alexandra Ramón con un total de 34 puntos tienen conocimientos y rinden en su trabajo, esta nos da a conocer que son responsables y tienen buenas relaciones humanas.

Los Técnicos de Infraestructura y seguridad alimentaria los Ingenieros Johnson Granda y Cecibel Vargas, obtuvieron un puntaje de 33 puntos y tienen conocimiento en su trabajo, son muy puntuales, conocen mucho de su trabajo, tienen buenas relaciones laborales, lo que quiere decir que están en un nivel bueno.

Finalmente el Auxiliar Administrativo, Sr. Manuel Pesantez y los Residentes de Obra los Ingenieros: Glenda Medina, Diana Gonzales, Olger Quille y Galo Illescas han obtenido un resultado de 33 puntos lo que podemos mencionar que se encuentra en un nivel bueno ya que su desenvolvimiento en sus puestos de trabajo es eficiente, lo que quiere decir, que tienen una adecuada organización, poseen una adecuada responsabilidad con las funciones realizadas en los horarios establecidos y también tienen buenas relaciones laborales.

## **h. Conclusiones**

Luego de haber recabado información durante el proceso investigativo se establecen las siguientes conclusiones:

- ❖ En la Fundación “URIEL” se pudo determinar que no hay un Departamento de Recursos Humanos, para que exista una buena gestión y aplicación de estrategias fundamentales para el buen desarrollo institucional.
- ❖ Se concluye que en la institución no se aplican correctamente las técnicas de gestión del talento humano como son: reclutamiento, selección, inducción, capacitación y motivación su director desconoce lo que puede producir su mal aprovechamiento de los mismos.
- ❖ En la fundación “URIEL” se pudo determinar de acuerdo a la entrevista y encuesta aplicadas en esta institución no existe un buen reclutamiento de personal, señalando el 67% del personal que este reclutamiento se hace mediante familiares y el 33% mediante amistades.
- ❖ El 52% de los encuestados del personal de la fundación “URIEL” indican que el proceso de selección se lo realiza mediante entrevistas para laborar en la institución, el 48% señala que se toma en cuenta el los test psicológicos.
- ❖ El 71% de los empleados manifiestan que al ingresar a la institución se presentó a los nuevos empleados, mientras que el 29% se presentó las instalaciones de la institución determinando

que no existe un manual de bienvenida en la Fundación “URIEL” en donde se especifique claramente las políticas, obligaciones, deberes y derechos que tienen los empleados que laboran en la institución.

- ❖ El 86% de los empleados indican que no existe capacitación solamente lo hacen los representantes de las diferentes áreas.
- ❖ El 24% de los empleados se manifiestan que el proceso de motivación se lo realiza mediante sueldos y salarios, mientras que el 76% se lo aplica mediante esfuerzo en el trabajo, determinando que la institución no cuenta con un proceso adecuado de motivación laboral, en donde el personal pueda mejorar la productividad de la fundación ocasionando que el personal no se encuentre motivado por ende no tenga una adecuada productividad.
- ❖ Nunca se aplicado la evaluación del desempeño que les permita conocer si las funciones que realizan son acordes con su preparación académica y sus remuneraciones son adecuadas.

## **i. Recomendaciones**

Una vez realizadas las conclusiones establecidas como producto de la investigación realizada a la Fundación “URIEL” se presentan las siguientes recomendaciones, las mismas que servirán como referencia al momento de tomar las decisiones relacionadas con el mejoramiento de la institución.

- ❖ Se recomienda al Director disponer la implementación de un Departamento de Talento Humano en la Fundación “URIEL” ya que es indispensable en la institución debido a que su gestión se ha convertido en un pilar estratégico y fundamental para el desarrollo institucional.
- ❖ Que se aplique las técnicas de admisión del talento humano en la institución ya que se ha elaborado formatos de técnicas para el buen manejo del talento humano lo cual se sugiere revisar y aplicar en lo posterior
- ❖ Se tome en cuenta la propuesta respectiva al proceso de reclutamiento de personal para su posterior aplicación.
- ❖ Recomiendo que se aplique la propuesta del proceso de selección de personal, que permita escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la institución, tratando de aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.
- ❖ Que se ponga en vigencia el manual de bienvenida en donde se establecen claramente misión, visión, políticas reglamentos,

deberes y derechos de los empleados de tal manera que los aspirantes a ocupar el cargo conozcan a la institución en forma concreta y clara.

- ❖ Se implemente el plan de capacitación propuesto, lo que permitirá que los empleados de la institución adquierir y actualizar sus conocimientos en sus respectivos puestos de trabajo.
- ❖ Que se ponga en práctica el plan de motivación laboral, con el fin que se pueda mejorar la productividad en la institución.
- ❖ Finalmente recomendamos que la institución realice una evaluación del desempeño ya que esta permite mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la institución y establecer estrategias de mejoramiento continuo, cuando el candidato un resultado negativo.

## j. Bibliografía

### 1 Libros

- ❖ RONALD M. Weiers. Investigación de Mercados Segunda Edición
- ❖ Prieto, Jorge (2009) Investigación de Mercados, Bogotá Segunda Edición
- ❖ CHIAVENAT O. Edilberto Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición
- ❖ CLAVER, E: Gasco, J.L.Y Llopis J. Los Recursos Humanos en la Empresa Un enfoque directivo Cívitas Madrid, 1996
- ❖ CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano. Sexta Edición
- ❖ CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, Primera edición
- ❖ Solana, Ricardo Administración de Organizaciones. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires
- ❖ Stoner, James; Freeman, R. Edward y Gilbert Jr, Daniel R. Administración 6a. Edición. Editorial
- ❖ Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración, una perspectiva global 11ª. Edición. Editorial Mc Graw
- ❖ FERNANDEZ Ríos Valoración de Puestos de Trabajo. Díaz de Santos, Madrid Cuarta Edición
- ❖ CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá, 2002
- ❖ Idalberto Chiavenato. Administración de los Recursos Humanos. Segunda Edición.

### 2 Internet

- ❖ [www.wingsweb.org](http://www.wingsweb.org)
- ❖ [www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com)

- ❖ <http://es.wikipedia.org/wiki.com>
- ❖ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rhh>
- ❖ <http://www.minitecnologico.com/Main/MetodosValuacionDePuestos>

**k. Anexos**

**Anexo1: Formato de la entrevista aplicada al Director de la  
Fundación “URIEL”**

**“UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LOJA”  
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Como egresado de la carrera de Administración de Empresas, le pido a usted de la manera más respetuosa se digne contestar la siguiente encuesta, ya que la información que se va obtener me servirá para la elaboración de la tesis titulada **“ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACION DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, PARA LA ADMISIÓN Y EMPLEO EN LA FUNDACIÓN “URIEL” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**Nombre:.....**

**1. ¿Qué funciones desempeña?**

.....

**2. ¿Qué título posee?**

.....

**3. ¿Para llenar vacantes que medios de comunicación utiliza para atraer personal?**

.....

.....

**4. ¿La institución cuenta con misión y visión? Explique**

.....  
.....  
.....

**5. ¿Usted realiza ascensos dentro de la Fundación?**

.....

**6. ¿Cómo están compuestos los anuncios publicitarios que usted publica en los medios de comunicación para atraer personal?**

.....  
.....  
.....

**7. ¿Qué técnica de selección utiliza para ocupar un puesto de trabajo?**

.....  
.....

**8. ¿Al momento que el trabajador empieza a realizar sus actividades le entrega las herramientas necesarias?**

.....  
.....

**9. ¿Qué tipo de contrato aplica usted al nuevo empleado de la institución?**

.....

**10. ¿Tiene establecidos formularios para los contratos?**

.....  
.....

**11. ¿La institución cuenta con un manual de bienvenida?**

.....  
.....

**12. ¿Usted tiene elaborado el reglamento interno de trabajo?**

.....  
.....

**13. ¿Usted capacita a sus empleados cada que tiempo y sobre qué temas?**

.....  
.....

**14. ¿En qué le ayudaría si usted capacita a su personal?**

.....  
.....

**15. ¿Usted motiva a su personal porque?**

.....  
.....

**16. ¿La institución ha realizado alguna evaluación del desempeño del trabajo de sus empleados?**

.....  
.....

**17. ¿Para evaluar el desempeño que factores tomaron en cuenta?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Conocimiento    |  |
| Responsabilidad |  |
| Rendimiento     |  |
| Iniciativa      |  |
| Calidad         |  |
| Puntualidad     |  |
| Compañerismo    |  |
| Creatividad     |  |

**18. ¿La institución cuenta con Departamento de Talento Humano?**

.....

**19. ¿Estaría de acuerdo en implementar un Departamento de Talento Humano?**

.....  
.....

**20. ¿Si la respuesta anterior es afirmativa en que le ayudaría?**

.....  
.....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**Anexo 2: Formato de la encuesta aplicada a los trabajadores de la  
Fundación “URIEL”**

**“UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LOJA”**

**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Como egresado de la carrera de Administración de Empresas, le pido a usted de la manera más respetuosa se digne contestar la siguiente encuesta, ya que la información que se va obtener me servirá para la elaboración de la tesis titulada **“ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACION DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, PARA LA ADMISIÓN Y EMPLEO EN LA FUNDACIÓN “URIEL” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**Nombre:.....**

**1. ¿Qué cargo desempeña?**

.....

**Funciones Principales.....**

**2. ¿A qué unidad o departamento pertenece?**

|  |  |
|--|--|
| Coordinación Componente de Salud                     |  |
| Coordinación Componente de Seguridad Alimentaria     |  |
| Coordinación Componente de Seguridad Infraestructura |  |
| Departamento Financiero                              |  |
| Dirección Ejecutiva                                  |  |

**3. ¿Qué tiempo de experiencia tiene con respecto al cargo que desempeña?**

|                           |  |
|---------------------------|--|
| De 0 a un año             |  |
| De 1 año un mes a 2 años  |  |
| De 2 años un mes a 3 años |  |
| De 3 años un mes a 5 años |  |
| De 5 años un mes a 7 años |  |
| De 7 años un mes a 9 años |  |
| De 9 años en adelante     |  |

**4. ¿Número de personas a su cargo?**

|  |  |
|--|--|
| Coordinador Componente de Salud                              |  |
| Coordinador Componente de Producción y Seguridad Alimentaria |  |
| Coordinador Componente de Infraestructura                    |  |
| No tiene   |  |

**5. ¿Qué nivel de educación tiene?**

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Primaria                    |  |
| Título de Bachiller         |  |
| Título de Bachiller Técnico |  |
| Tecnólogo                   |  |
| Título Universitario        |  |
| Educación Postgrado         |  |

**6. ¿Qué título usted posee**

.....

**7. ¿Cómo se informó de la vacante para la fundación?**

|            |  |
|------------|--|
| Radio      |  |
| Televisión |  |
| Prensa     |  |
| Amistades  |  |
| Familiares |  |
| Otros      |  |

**8. ¿Señale que instrumentos de selección le aplicaron para ingresar?**

|                   |  |
|-------------------|--|
| Hoja de solicitud |  |
| Entrevistas       |  |
| Prueba o test     |  |
| Examen medico     |  |
| Investigación     |  |

**9. ¿Qué tipo de contrato tiene usted dentro de la institución?**

|                     |  |
|---------------------|--|
| Contrato de Trabajo |  |
| Contrato a Prueba   |  |
| Nombramiento        |  |

**10. ¿Al momento de ingresar a laborar en la institución cuál de los siguientes pasos de inducción le dieron a conocer?**

|   |  |
|---|--|
| Manual de Bienvenida                                |  |
| Reglamento Interno de Trabajo                       |  |
| Presentación sus nuevos compañeros                  |  |
| Presentación de las instalaciones de la institución |  |

**11. ¿Recibe capacitación de acuerdo al cargo que ocupa?**

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

**12. ¿Qué temas de capacitación le gustaría que le brinde?**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Talleres                 |  |
| Diseño de planos         |  |
| Diseño de interiores     |  |
| Elaboración de proyectos |  |
| Manejo de Herramientas   |  |

**13. ¿Qué tipos de incentivos y motivación recibe usted por parte de la Fundación?**

|                        |  |
|------------------------|--|
| Sueldos y Salarios     |  |
| Esfuerzo en el trabajo |  |
| Ambiente de trabajo    |  |
| Otros                  |  |

**14. ¿La remuneración que usted recibe esta acorde con el cargo que desempeña?**

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

**15. ¿Cree usted que existe un buen ambiente laboral en la Fundación?**

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

**16.¿Le han realizado alguna evaluación del desempeño de su trabajo?**

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

**17.¿Para evaluar su desempeño que factores le tomaron en cuenta?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Conocimiento    |  |
| Responsabilidad |  |
| Rendimiento     |  |
| Iniciativa      |  |
| Calidad         |  |
| Puntualidad     |  |
| Compañerismo    |  |
| Creatividad     |  |
| No contestan    |  |

**18.¿La institución cuenta con Departamento de Talento Humano?**

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
| NO |  |

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## INDICE GENERAL

| <b>CONTENIDO</b>             | <b>PÁGINAS</b> |
|------------------------------|----------------|
| Certificación .....          | II             |
| Autoría .....                | III            |
| Dedicatoria.....             | IV             |
| Agradecimiento .....         | V              |
| Título.....                  | 1              |
| Resumen .....                | 2              |
| Summary .....                | 6              |
| Introducción .....           | 10             |
| Revisión de Literatura ..... | 13             |
| Materiales y Métodos.....    | 40             |
| Resultados .....             | 45             |
| Discusión .....              | 71             |
| Conclusiones .....           | 190            |
| Recomendaciones .....        | 192            |
| Bibliografía .....           | 194            |
| Anexos.....                  | 196            |
| Índice                       |                |