



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN SISTEMAS COMPUTACIONALES**

TÍTULO DEL PROYECTO

Análisis del nivel de aplicación del Sistema de Gestión por Procesos en el área
de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro

Autores:

- Malo Rosero Gabriela Estefanía
- Díaz Coque Leonardo Rafael

Milagro, Abril del 2014

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de TUTOR de proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias de la Ingeniería de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO: Que procedí al análisis del proyecto con el título de:

ANÁLISIS DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO.

Presentado como requerimiento previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de Ingeniero en Sistemas Computacionales. El mismo que considero debe aceptarse por cumplir con los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por los egresados:

GABRIELA ESTEFANÍA MALO ROSERO
C.I. 0924778434

LEONARDO RAFAEL DÍAZ COQUE
C.I. 0926405556

TUTOR:
ING. JAVIER RICARDO BERMEO PAUCAR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Por medio de la presente declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias de la Ingeniería de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte de él o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Enero del 2014

GABRIELA ESTEFANÍA MALO ROSERO
C.I. 0924778434

LEONARDO RAFAEL DÍAZ COQUE
C.I. 0926405556



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERIA

CARRERA DE INGENIERÍA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de: INGENIERO EN SISTEMAS COMPUTACIONALES, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA.....	[]
DEFENSA ORAL.....	[]
TOTAL.....	[]
EQUIVALENTE.....	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi padre, Sr. José Malo porque gracias a él sé lo que es la responsabilidad y que se la debe vivir como un compromiso de dedicación y esfuerzo.

A mi madre, Sra. Daysí Rosero, por ser la persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto de vida estudiantil, dándome el aliento que se necesita para continuar, motivándome con su sabia dulzura y con paciencia. A ellos, porque han sido quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba.

También a mi compañero de vida Nelson, el incondicional apoyo que me motiva y recuerda que detrás de cada sacrificio existe el suficiente alivio para emprender nuevos retos.

Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Gabriela

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres A mis padres Sr Rafael Díaz Avellán y Sra. Catalina Coque Gamboa, por su apoyo incondicional en todo sentido siempre encaminándome por el sendero del bien a ustedes mis adorables padres les dedico este proyecto por ser los pilares fundamentales en mi vida y en mi preparación estudiantil los amo padres míos.

A mi abuelita Sra. Azucena Avellán Hídalgo querida Mamita Chena con sus consejos y enseñanzas que me ha transmitido a lo largo de mi vida han sido necesarias para poder superar cualquier obstáculo que tuviera en la vida.

Este proyecto se lo dedico de manera muy especial a mi Tía Vicky, que aunque no estas físicamente siempre te he llevado presente en esta etapa de mi vida, y recordando siempre tus palabras, consejos, y el deseo de verme todo un profesional, sé que desde arriba estarás feliz tía.

A Sandra Lavayen y a mis dos hermosas hijas Angui y Karla, que han sido mi inspiración y motivo de superación para poder llegar a finalizar esta etapa de mi vida, aunque están lejos siempre han estado pendientes de cada paso que eh transcurrido en este camino. A mi familia en general que siempre me apoyaron con palabras de ánimo y consejos para poder aplicarlo en mi carrera universitaria.

A todos mis amigos y compañeros de la universidad, quienes han compartido conmigo todos los sacrificios y esfuerzos de esta vida universitaria deseándole muchos éxitos de aquí en adelante.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por acompañarme todos los días de mi vida y por haberme permitido llegar a donde estoy ahora.

A mis padres por son quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica, su tenacidad y lucha interminable han hecho de ellos un gran ejemplo a seguir y sin ellos jamás hubiera podido conseguir lo que hasta ahora, gracias por todo su amor.

A mi tutor de tesis, Msc. Javier Bermeo, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación hizo que pueda culminar con éxito mi tesis.

Al Ing. Johnny López, por su orientación y ayuda en la realización de esta tesis.

A todos los maestros que durante toda mi formación académica aportaron con sus conocimientos y valores para formarme como profesional.

Muy agradecida,

Gabriela

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios y a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

A mis padres Sr. Rafael Díaz Avellán y Sra. Catalina Coque Gamboa, gracias por su apoyo, la orientación que me han dado, por iluminar mi camino y darme la pauta para poder realizarme en mis estudios y mi vida. Agradezco los consejos sabios que en el momento exacto han sabido darme para no dejarme caer y enfrentar los momentos difíciles, por ayudarme a tomar las decisiones que me ayuden a balancear mi vida y sobre todo por el amor tan grande que me dan.

A mi primo Lcdo. Leonardo Díaz Salazar que siempre con su apoyo y consejos, ha sabido guiarme en mi carrera universitaria muy agradecido por todas esas charlas y tu ayuda incondicional primo que Dios te llene de éxitos y bendiciones en tu vida personal y profesional.

Mi querida Niña Sandra Lavayen mil gracias por acompañarme en este proceso, por sobre todo, tu amor, tu comprensión, paciencia y fortaleza tus palabras de aliento y consejos que siempre estuvieron hay cuando más lo necesitaba quien lloró y rió en cada momento junto a mí, y fue capaz de contenerme cuando todo iba mal. Gracias por regalarme dos maravillosas hijas mis queridas princesitas Angui y Karla las cuales contigo son mis motores de vida las adoro.

A mi Tutor de tesis, Ing. Javier Bermeo, Msc. y mis demás maestros, por su esfuerzo y dedicación, quienes con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado que pueda terminar este proyecto.

Leonardo

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

MSc. Jaime Orozco Hernández.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue ANÁLISIS DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de la Ingeniería.

Milagro, 20 de abril del 2014

GABRIELA ESTEFANÍA MALO ROSERO
C.I. 0924778434

LEONARDO RAFAEL DÍAZ COQUE
C.I. 0926405556

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	2
EL PROBLEMA	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. OBJETIVOS.....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN	5
CAPITULO II.....	7
MARCO REFERENCIAL	7
2.1. MARCO TEÓRICO.....	7
2.2. MARCO LEGAL.....	12
2.3. MARCO CONCEPTUAL	21
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES	27
CAPITULO III	31
MARCO METODOLOGICO	31
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	31
3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	32
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	34
3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACION	35
CAPITULO IV.....	36
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	36
4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	36
4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA, Y PERSPECTIVAS	36
4.3. RESULTADOS	65
4.4. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS.....	65
CAPÍTULO V	68
PROPUESTA	68
5.1. TEMA.....	68
5.2. FUNDAMENTACION	68
5.3. JUSTIFICACION	69
5.4. OBJETIVOS.....	70
5.5. UBICACIÓN	70
5.6. FACTIBILIDAD	71
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1	Detalle de Variables	40
Tabla N°2	Operacionalización de Variables	41
Tabla N°3	Personal que labora en UNEMI	44
Tabla N°4	Tiempo de laborar en UNEMI	50
Tabla N°5	Grado de satisfacción en UNEMI	52
Tabla N°6	Calificación de la labor de la UATH	53
Tabla N°7	Porcentaje de ejecución de capacitaciones programadas	54
Tabla N°8	Recibió proceso de inducción en UNEMI	55
Tabla N°9	Calificación de proceso de Inducción	56
Tabla N°10	Ha realizado horas suplementarias y/o extraordinaria	57
Tabla N°11	Las horas suplementarias y/o extraordinarias han sido contabilizadas correctamente	58
Tabla N°12	Ha sido consultado sobre sus necesidades de capacitación	60
Tabla N°13	Ha recibido capacitaciones por medio de la Institución	61
Tabla N°14	Calificación de capacitaciones impartidas	62
Tabla N°15	Conoce si su área cuenta con una planificación anual	63
Tabla N°16	Calificación del proceso de Inducción	64
Tabla N°17	Diseño de perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos	65
Tabla N°18	Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos	66
Tabla N°19	Los procesos de Inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la Institución	68
Tabla N°20	La entidad realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos del personal	69
Tabla N°21	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los servidores	70
Tabla N°22	La Institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación	73
Tabla N°23	Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación a través de encuestas o reuniones de trabajo	74
Tabla N°24	La capacitación recibida contribuye al desarrollo d conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto	75
Tabla N°25	Se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación del desempeño de los servidores	77
Tabla N°26	Los resultados de la evaluación del desempeño sirven para programar acciones de capacitación y desarrollo	78
Tabla N°27	La Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo	79
Tabla N°28	Dentro del área de Talento Humano existe duplicidad de funciones	81
Tabla N°29	Puntualidad en el pago y cancelación de horas suplementarias y Extraordinarias	82
Tabla N°30	Talento Humano del Proyecto	92
Tabla N°31	Recurso Técnico del Proyecto	92
Tabla N°32	Total Recurso Financiero	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°1	Definiciones y relaciones de proceso, procedimiento y manual.	35
N°2	Tiempo de laborar en UNEMI	50
N°3	Grado de satisfacción en UNEMI	52
N°4	Calificación de la labor de la UATH	53
N°5	Porcentaje de ejecución de capacitaciones programadas	54
N°6	Recibió proceso de inducción en UNEMI	55
N°7	Calificación de proceso de Inducción	56
N°8	Ha realizado horas suplementarias y/o extraordinaria	57
N°9	Las horas suplementarias y/o extraordinarias han sido contabilizadas correctamente	58
N°10	Ha sido consultado sobre sus necesidades de capacitación	60
N°11	Ha recibido capacitaciones por medio de la Institución	61
N°12	Calificación de capacitaciones impartidas	62
N°13	Conoce si su área cuenta con una planificación anual	63
N°14	Calificación del proceso de Inducción	64
N°15	Diseño de perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos	65
N°16	Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos	66
N°17	Los procesos de Inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la Institución	68
N°18	La entidad realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos del personal	69
N°19	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los servidores	70
N°20	La Institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación	73
N°21	Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación a través de encuestas o reuniones de trabajo	74
N°22	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo	75
N°23	Se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación del desempeño de los servidores	77
N°24	Los resultados de la evaluación del desempeño sirven para programar acciones de capacitación y desarrollo	78
N°25	La Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo	79
N°26	o del área de Talento Humano existe duplicidad de funciones	81
N°27	Puntualidad en el pago y cancelación de horas suplementarias y Extraordinarias	82
N°28	Ubicación geográfica UNEMI	88
N°29	Cronograma de trabajo	88

RESUMEN

El presente proyecto de investigación trata acerca de un análisis realizado dentro de la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro, para determinar el nivel de aplicación de la Gestión por Procesos, metodología que se aplicando actualmente en la mayoría de Instituciones y Organizaciones a nivel mundial, alcanzando así la máxima eficiencia.

Luego de realizar el respectivo análisis investigativo se presentó la propuesta de un DISEÑO, ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO, teniendo como principal objetivo el mejoramiento de la situación actual de dicha dependencia Institucional.

En estos manuales se incluyen las responsabilidades, políticas y funciones de los diferentes procedimientos administrativos que se ejecutan en la Unidad de Talento Humano de la UNEMI.

ABSTRACT

This research project deals with an analysis within the Human Resource Management Unit of the State University of Milagro, to determine the level of implementation of Process Management, methodology currently applied in most institutions and organizations worldwide, thus achieving maximum efficiency.

After performing the respective research analyzes a proposed DESIGN AND IMPLEMENTATION UPDATE POLICIES AND PROCEDURES MANUAL FOR THE HUMAN TALENT ADMINISTRATIVE UNIT OF THE STATE UNIVERSITY OF MIRACLE was presented, having as main objective the improvement of the current situation Institutional agency said.

Responsibilities, policies and functions of the various administrative procedures running on the Human Resource Unit of UNEMI includes these manuals.

INTRODUCCIÓN

El presente documento se basa en el desarrollo de una investigación descriptiva enfocada en la moderna metodología de trabajo, como es la gestión por procesos.

Obedece a la necesidad de contar con procesos y procedimientos establecidos y adecuados, que se ajusten a las necesidades de la organización, y que adicionalmente faciliten el desarrollo de las diferentes tareas y actividades.

En esta ocasión se analizará y evaluará el área Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro, con el objetivo de determinar el nivel de aplicación de los procesos documentados en dicho departamento y del mismo modo realizar las actualizaciones necesarias en los manuales de políticas y procedimientos.

Uno de los principales objetivos de la Institución, es brindar un servicio eficiente a la comunidad, responder rápida y eficazmente, manteniendo altos niveles de calidad y de control sobre la gestión por procesos y procedimientos. Todo esto enmarcado en el principio que contempla, que la mejor solución es la más sencilla, por ende se evitará al máximo la burocratización de los procesos y trámites, partiendo de los altos niveles de autonomía y las calidad del personal a cargo, en las diferentes funciones.

Se ha comprobado que trabajar mediante la gestión por procesos, es conveniente, a la hora de la optimización de recursos.

Es importante indicar que este documento estará sujeto a una constante revisión, actualización y modificación, garantizando ajustarse a las necesidades y reestructuración de la Institución.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

Actualmente la aceleración de los procesos y actividades que se realizan dentro del entorno organizacional, en este caso dentro del departamento de Talento Humano de la UNEMI, exigen que todas las organizaciones y sus respectivos departamentos incorporen nuevas técnicas de gestión por procesos que le permitan lograr el éxito y alcanzar la eficiencia en la entrega de servicios de calidad para la comunidad.

Las políticas internas de rotación de personal dentro de los departamentos, dificultan el desarrollo de sus actividades habituales, debido a la falta de documentación y a su vez de actualización de los procesos que cada uno debe ejecutar, razón por la cual no permite tener una acertada responsabilidad y cumplimiento de las mismas, provocando que los individuos interpreten y apliquen los procesos a su manera, lo que conlleva a cometer una excesiva cantidad de errores, fallas o retrasos que surgen durante el desarrollo de actividades o tareas, que además entorpecen la acción de los procesos departamentales conduciéndoles a niveles de manifiesta lentitud en cuanto a su rendimiento y prestación de servicios.

La falta de actualización con respecto a la documentación de procesos existentes en el área de Talento Humano, es uno de los principales problemas que se presenta; ya algunas actividades se encuentran actualmente documentadas, pero con el pasar del tiempo se van reestructurando en su forma de ejecución, es por este motivo que los procesos se deben ser actualizar cada determinado periodo de tiempo.

Otro de los inconvenientes que presentan en dicha área de la institución, es el tiempo de ejecución para cada proceso, el cual es muy prolongado, lo que conlleva a que no exista una total eficiencia en los mismos.

Al no existir mecanismos de control, difícilmente se podrá mejorar o acelerar la ejecución de los procesos, actividades y tareas realizadas, debido a que, dentro de la institución se evalúa a los funcionarios por productos entregados, sin importar su impacto en otros departamentos, dificultando una retroalimentación oportuna que permita obtener resultados deseados en el tiempo esperado.

En tanto que es indispensable que se lleve a cabo una investigación acompañada de un análisis para medir el nivel de aplicación de los procedimientos dentro del área de Talento Humano de la UNEMI.

1.1.2. Delimitación del Problema

La investigación que se lleva a cabo como tesis de grado, se realiza en el departamento de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro, ubicada en la Cda. Universitaria, Km. 1,5 vía Km. 26, cantón Milagro, provincia del Guayas, Ecuador.

Desde el año 2010, se ha presentado una falta de documentación y por ende de actualización en los procedimientos, de tal manera que actualmente se ha descifrado ciertos retrasos acompañados de otros inconvenientes en la ejecución de las operaciones al momento de rendimiento departamental, observando un retraso significativo para la institución.

1.1.3. Formulación del Problema

Considerando que el departamento de Talento Humano es un área con procesos muy importantes dentro de la UNEMI, la presente investigación parte de la siguiente formulación del problema:

¿Cómo determinar el nivel de documentación y aplicación de los procesos y actividades dentro del departamento de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro?

1.1.4. Sistematización del Problema

La falta de documentación, actualización y estandarización de los procesos en el área dificulta el desarrollo y eficiencia tanto de los departamentos como de la institución, este problema se descompone de las siguientes preguntas:

¿Cómo determinar si la documentación de los procesos se encuentra actualizada?

¿De qué manera identificar el margen de cumplimiento de la metodología de trabajo por procesos que se aplica en el área?

¿Cómo comprobar si el tiempo de aplicación para los procesos, está dentro de un parámetro aceptable, en cuanto a las políticas de la Institución?

1.1.5. Determinación del Tema

En virtud del análisis realizado y considerando que los procesos que se ejecutan dentro del departamento de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro son un punto clave para el desarrollo de la misma entidad, se presenta el siguiente tema como proyecto investigativo de tesis para alcanzar la excelencia en el servicio que brinda la institución:

Análisis del nivel de documentación y aplicación del Sistema de Gestión por Procesos en el área de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Ejecutar un estudio de la gestión administrativa del departamento de Talento Humano mediante una investigación exploratoria y descriptiva para establecer y reestructurar el Sistema de Gestión por Procesos en el área.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar la documentación existente para identificar el nivel de actualización de los procesos.
- Determinar el cumplimiento de la metodología de trabajo mediante un análisis de la documentación registrada dentro de los departamentos.
- Analizar el tiempo de aplicación de los procesos para determinar si se encuentran dentro de rangos establecidos en el área.

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación de la Investigación

La moderna metodología de trabajo, llamada así, a la documentación de los procesos o manuales de procedimientos, permiten a las empresas u organizaciones desarrollar funciones del proceso administrativo, o de cualquier área de manera más sistemática y eficaz; mediante dicho proceso se logra dirigir y controlar de manera efectiva todas las responsabilidades de trabajo asignadas a cada uno de los empleados del departamento.

Es necesario indicar que mediante la determinación del nivel de aplicación de los procesos de los departamentos ya antes mencionados, se tendrá una visión clara de los pasos a seguir para la ejecución de las actividades, de manera que se pueda precisar el grado de desempeño de cada empleado, la toma de decisiones pertinentes y acertadas dentro de cada área con el fin de alcanzar un buen desempeño y efectividad no solo a nivel departamental si no a nivel institucional.

A través de ésta investigación se pretende alcanzar resultados que sirvan de aporte para el personal que labora en la dependencia de Talento Humano, de tal manera que se convierta en una herramienta útil y mejorar el funcionamiento administrativo de la Universidad Estatal de Milagro, y así poder brindar un buen servicio y una educación de primera, a la ciudadanía Milagreña, a la región y al País.

Con el análisis y actualización de los documentos se tendrá un instrumento que sirva de aporte al departamento a efectuar actividades productivas y con altos niveles de eficiencia y control; esto servirá como una herramienta de apoyo administrativo, la cual compilara procesos y procedimientos precisos, con un objetivo común, facilitando el desarrollo de funciones administrativas.

La propuesta de analizar y documentar los procedimientos, abarcará los principales subsistemas para la correcta administración del Talento Humano de la Institución, incluirá procedimientos integrados y sistematizados que permitan clasificar, valorar, reclutar, seleccionar, motivar, incentivar, evaluar, y capacitar al personal de la organización, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales. Además se llevará a cabo un análisis de la estructura y funciones del personal administrativo y de servicio; se tomarán en cuenta los elementos y factores que resulten relevantes para el desarrollo del área.

En consecuencia, una de las actividades más importantes para el fortalecimiento y desarrollo institucional constituye el diseño, reestructuración y análisis del Nivel de Aplicación de los procesos que se llevan a cabo en el Área de Talento Humano, obteniendo la identificación real y objetiva de los procedimientos y la interrelación en el funcionamiento de las actividades habituales, además de conocer los usuarios de cada uno de los procesos ejecutados en el área a analizar.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1.MARCO TEÓRICO

2.1.1. Antecedentes Históricos

La UNEMI, como actualmente se la conoce, inició como extensión Universitaria de la Facultad de Filosofía y letras de la Universidad Estatal de Guayaquil por el año de 1969, con un número de 262 estudiantes y tres especializaciones.

A partir del 7 de febrero del 2001, fecha de creación del Alma Mater, La Universidad Estatal de Milagro empezó su marcada trayectoria como un Centro de Educación Superior Autónomo; su proyección mediante el crecimiento sólido y sostenible se evidencia con los aproximadamente 6.000 mil estudiantes provenientes de las zonas de influencias que conforman la cuenca baja del río Guayas, distribuidos en 5 Unidades Académicas y 16 carreras universitarias, ofreciendo empleo directo a más de 450 empleados, trabajadores y docentes e indirectamente a miles de familias milagreñas.

Esta investigación se enfoca en la UTH Unidad de Talento Humano, conocida antes como Departamento de Recursos Humanos.

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 a nivel mundial, y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus empleados.

Durante los últimos años los Recursos humanos se han considerado parte de las otras funciones fundamentales de la Empresa que ha nacido y evolucionado en determinadas contingencias históricas, las cuales se pierden en la antigüedad, en el nacimiento de las organizaciones que han empleado el esfuerzo humano para lograr sus objetivos.

En el 2001, año de creación de la UNEMI, se constituye el área de Recursos Humanos, conformado por tan solo dos personas, El jefe de dicha área Ing. Com. Guillermo Medina con su respectiva secretaria. Las tareas que tenían a cargo el área de Recursos Humanos en inicios de creación de la Unemi eran Afiliación Patronal, Afiliación y aportaciones al IESS y Roles de Pago.

Transcurrido un año surge una modificación dentro del departamento de recursos humanos y el departamento administrativo, se fusionan y toma el nombre de departamento Administrativo y de Recursos Humanos, esto con el fin de optimizar recursos.

El 28 de Septiembre del 2007, debido al constante crecimiento que iba teniendo la universidad y mediante sesión de Consejo Universitario se divide nuevamente las dos áreas, quedando el departamento de Recursos Humanos a cargo del Ing. Guillermo Medina, y el departamento Administrativo en manos del Ing. Jaime Andocilla Cabrera. Esta resolución entro en vigencia el 1° de Octubre de 2007.

En la actualidad la Unidad de Talento Humano está conformado por su director, Ing. Com. Guillermo Medina y 12 personas más cuyos cargos están distribuidos de la siguiente forma:

- 1 Director
- 1 Analista de Desarrollo Institucional
- 1 Asistente de Salud Ocupacional
- 1 Administrador de Nómina
- 1 Trabajadora Social
- 2 Analistas
- 4 Asistentes de Talento Humano
- 1 Auxiliar de Talento Humano
- 1 Secretaria

La UTH de la Universidad Estatal de Milagro, se enfoca en desarrollar su talento, integrando planes y procesos, entre ellos dar seguimiento y administrar el talento humano manejando los siguientes subsistemas:

- Reclutamiento de Personal.
- Selección de Personal.
- Planificación de Talento Humano.
- Evaluación de Desempeño del Talento Humano.
- Capacitación y Entrenamiento.

- Salud Ocupacional y Bienestar Laboral.
- Remuneraciones.

2.1.2. Antecedentes Referenciales

Área de Recursos Humanos de la Universidad Militar Nueva Granada (Colombia)

Tiene como misión desarrollar actividades relacionadas con las Gestión del Recurso Humano en las modalidades del personal administrativo, Docente, de Comisión, Supernumerario y Contratista de la Universidad Militar Nueva Granada; vigilar el cumplimiento de las normas y disposiciones vigentes sobre el particular.

Objetivo General

Liderar y desarrollar un clima laboral óptimo para el personal vinculado a los procesos académicos y administrativos de la Universidad, gestionando desde el cumplimiento de la normativa legal y complementaria los procedimientos laborales y contractuales, así como las políticas, planes y programas que desde el Bienestar Institucional o Social contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de las competencias para el trabajo y desarrollo humano.

Funciones

- Coordinar la elaboración y liquidación de nóminas y prestaciones sociales, teniendo presente las novedades y cuentas originadas en la prestación de servicios profesionales.
- Planear, elaborar y desarrollar el Plan de Capacitación, y adiestramiento del personal de la Universidad, de acuerdo con las necesidades detectadas en el campo administrativo docente.
- Resolver las consultas laborales y normativas que le sean planteadas y prestar asesoría sobre la materia en coordinación con la Oficina Jurídica.

Área de Recursos Humanos de la Universidad Técnica de Ambato

El área de Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato tiene como misión aplicar el Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano, motivando a los servidores universitarios para el mejoramiento continuo en la calidad de los productos y servicios que se ofrecen; satisfaciendo las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos, en función a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Objetivos Específicos

- Aplicar el sistema integrado de desarrollo del talento humano para garantizar un proceso técnico de gestión en este ámbito.
- Fortalecer el componente técnico de los procesos administrativos que cumple esta dirección para generar lineamientos, políticas, normas e instrumentos que orienten al recurso humano a incursionar en programas que impacten en el desarrollo institucional.
- Aplicar el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos del área, orientados a inducir el compromiso de los servidores universitarios para que expongan sus competencias en función de mantener excelencia en la gestión universitaria.
- Fortalecer las capacidades de desempeño del servidor universitario para mejorar la competitividad administrativa, técnica y profesional en su propósito de lograr mayores niveles de eficiencia.

Funciones Generales:

- Planificar las actividades de la Unidad en el marco de las políticas, lineamientos y normas técnicas orientadas a la excelencia en la Gestión Institucional.
- Organizar y coordinar la ejecución de actividades inherentes al Sistema Integrado de Desarrollo

2.1.3. Fundamentación

Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen las labores de sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la organización deben compartir abiertamente la información con otros departamentos, para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad. Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos, entre ellos dar seguimiento y administrar el talento humano utilizando lo siguiente:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva.
- Administrar y definir sueldos competitivos.
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- Establecer procesos para manejar el desempeño.
- Tener en marcha programas de retención.
- Administrar ascensos y traslados.

Los manuales de procesos son documentos que se utilizan para informar cómo está estructurada la organización, las funciones y jerarquías que le corresponde a cada miembro de la empresa, también, las normas o lineamientos con que se rige, así como su historia, propósito, función, objetivo u objetivos y la manera de realizar las tareas.

Con relación a la implementación de la gestión por procesos, es importante mencionar que en México es mucho más reciente. En pleno siglo XXI: según Rodríguez Valencia, *“todavía no se sabe a ciencia cierta qué es un manual*

administrativo, cuántos tipos de manual hay, para qué pueden servir, cómo se elaboran, cómo se usan, etcétera”¹

A nivel de nuestro país, Ecuador, la metodología de trabajo por medio de manuales de procesos, está aumentando cada día con mayor fuerza ya que se ha comprobado la facilidad de asignación de tareas y actividades, destinadas a cada empleado, de las entidades que hayan adoptado este eficiente método de trabajo.

Dentro de la Universidad Estatal de Milagro y los distintos departamentos que la conforman, ya se ha adoptado esta metodología de trabajo, la cual fue aprobada por el Consejo Universitario el 25 de Septiembre del 2012, teniendo como principal objetivo el alcanzar la eficiencia y eficacia del personal que allí labora.

A pesar de haber adoptado ya los manuales de procesos, estos necesitan cada cierto tiempo una reestructuración y actualización de los procedimientos ya documentados, siendo este el principal objetivo en el cual se va a trabajar.

2.2.MARCO LEGAL

Este requerimiento de documentación y rediseño organizacional que asume la Universidad Estatal de Milagro, se encuentra de acuerdo a las disposiciones legales que actualmente expide el Ministerio de Relaciones Laborales (ex--SENRES), su desarrollo se debe adaptar a la Norma Técnica de Diseño de Reglamento o Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional Por Procesos. De las cuales se hace referencia:

Norma Técnica de Diseño de Reglamento o Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional Por Procesos

De las Políticas de Desarrollo Institucional:

¹RODRIGUEZ VALENCIA: *Como elaborar y usar manuales administrativos*, p.55.

Art. 1.- Ámbito.- La presente norma es de aplicación obligatoria en los procesos de diseño y reforma de estructuras organizacionales, que se ejecuten en las instituciones de Estado señaladas en los artículos 3 y 101 de la ley orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, LOSCCA; y, en el artículo 1 de su Reglamento.

Art. 2.- Desarrollo Institucional.- Es el proceso dinámico mediante el cual una organización fortalece su estructura y comportamiento, orientado a aumentar la eficiencia y la eficacia en el funcionamiento institucional, para lo cual aplica principios, políticas, normas, técnicas y estratégicas; y, se fundamenta en la especialización de su misión para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Art. 5.- De los responsables de las unidades o procesos institucionales.- Los responsables de las unidades o procesos institucionales, motivarán y se involucrarán con la autoridad nominadora para el diseño organizacional o reestructuración de unidades áreas, o procesos, sobre la base de la normativa legal, planificación estratégica y operativa, convenios nacionales e internacionales.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Art. 233.- Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.

Las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes a los cuerpos colegiados de las instituciones del Estado, estarán sujetos a las sanciones establecidas por delitos de peculado, cohecho, concusión y enriquecimiento ilícito. La acción para perseguirlos y las penas correspondientes serán imprescriptibles y, en estos casos, los juicios se iniciarán y continuarán incluso en ausencia de las personas acusadas.

Estas normas también se aplicarán a quienes participen en estos delitos, aun cuando no tengan las calidades antes señaladas.

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO

DEL SERVICIO PÚBLICO

PRINCIPIOS, AMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 4.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

REGIMEN INTERNO DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES:

Art. 25.- De las jornadas legales de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:

a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,

b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.

Las servidoras y servidores que ejecuten trabajos peligrosos, realicen sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales de menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidoras o servidores.

Las instituciones que en forma justificada, requieran que sus servidoras o sus servidores laboren en diferentes horarios a los establecidos en la jornada ordinaria, deben obtener la aprobación del

Ministerio de Relaciones Laborales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, esta facultad será competencia de la máxima autoridad.

REGIMEN DE REMUNERACIONES Y DE LOS INGRESOS COMPLEMENTARIOS

Art. 114.- Pago por horas extraordinarias o suplementarias.- Cuando las necesidades institucionales lo requieran, y existan las disponibilidades presupuestarias correspondientes, la autoridad nominadora podrá disponer y autorizar a la servidora o servidor de las entidades y organismos contemplados en el Artículo 3 de esta Ley, a laborar hasta un máximo de sesenta horas extraordinarias y sesenta suplementarias al mes.

No se obligará a la servidora o servidor público a trabajar horas extraordinarias o suplementarias sin el pago correspondiente.

Por necesidad de la administración pública debidamente justificada, la jornada de trabajo podrá exceder el límite de la jornada ordinaria prevista en el artículo 25 de esta ley, siempre que se cuente con la autorización de la máxima autoridad de la institución o su delegado.

Se considerarán horas suplementarias a aquellas en que el servidor labore justificadamente fuera de su jornada legal de trabajo, hasta por cuatro horas posteriores a la misma, hasta por un total máximo de sesenta horas al mes.

Se considerarán horas extraordinarias a aquellas en que el servidor labore justificadamente fuera de su jornada legal de trabajo, a partir de las 24h00 hasta las 06h00 durante los días hábiles; y, durante los días feriados y de descanso obligatorio; hasta por un total máximo de sesenta horas al mes.

Las horas suplementarias y extraordinarias no podrán exceder, cada una, de 60 horas en el mes y serán pagadas, respectivamente, con un recargo equivalente al 25 y 60 por ciento de la remuneración mensual unificada de la servidora o servidor. Para el cálculo de dichas horas se tomará como base la remuneración que perciba la servidora o servidor público que corresponda a la hora de trabajo diurno.

El trabajo que se desarrollare en sábados, domingos o días de descanso obligatorio, será pagado

LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP - Página 43 eSilec Profesional - www.lexis.com.ec con el 100% de recargo y el trabajo en estos días forman parte de la jornada ordinaria de trabajo de cinco días semanales será pagado con un recargo del 25%.

Exceptúase de los pagos de dichas horas suplementarias o extraordinarias o trabajo desarrollado en días sábados, domingos o días de descanso obligatorio, a las servidoras y servidores públicos que ocupen puestos comprendidos dentro de la escala remunerativa del nivel jerárquico superior.

En caso que una servidora o servidor sea obligado a laborar sobre los límites establecidos en este artículo se le reconocerá el pago de las horas adicionales

laboradas, sin perjuicio de las sanciones administrativas, civiles o penales a que hubiere lugar respecto de la autoridad que dispuso la medida.

DE LAS HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS

Art. 266.- Generalidades.- Las y los servidores públicos podrán trabajar horas suplementarias o extraordinarias fuera de las jornadas de trabajo establecidas, previa autorización de la autoridad nominadora o su delegado, por necesidades institucionales debidamente planificadas y verificadas por el jefe inmediato y la UATH, siempre y cuando exista la disponibilidad presupuestaria para cubrir estas obligaciones.

Las y los servidores públicos cuyos puestos se encuentran comprendidos en la Escala del Nivel Jerárquico Superior no percibirán el pago por horas suplementarias o extraordinarias.

El cálculo para determinar el valor de la hora diurna de la o el servidor que permita proceder al pago con los respectivos recargos señalados en la LOSEP y en este Reglamento General, correspondiente a las horas suplementarias y a las horas extraordinarias, se efectuará dividiendo la remuneración mensual unificada de la o el servidor para doscientos cuarenta horas (240). A este resultado se le deberá multiplicar, según corresponda, el valor de las horas y aplicar el recargo correspondiente.

Art. 267.- De las horas suplementarias.- Se considerarán horas suplementarias a aquellas en las cuales la o el servidor labore justificadamente fuera de su jornada legal de trabajo, hasta por cuatro horas posteriores a la misma y por un máximo de sesenta horas al mes, pudiéndose realizar estas horas suplementarias entre la terminación de la jornada legal y las 24h00 del mismo día.

La institución pagará por este concepto a la o el servidor público la remuneración correspondiente a cada una de las horas de trabajo de la o el servidor público más un veinte y cinco por ciento (25%) de recargo del valor de la hora con respecto a la remuneración mensual unificada.

En caso de que los días sábados y domingos formen parte de la jornada legal de trabajo, las horas suplementarias se pagarán con el recargo del veinte y cinco por ciento (25%) del valor de la hora de remuneración mensual unificada.

Art. 268.- De las horas extraordinarias.- Se considerarán horas extraordinarias a aquellas en que la o el servidor labore justificadamente fuera de su jornada legal de trabajo, a partir de las 24h00 hasta las 06h00 durante los días hábiles; y, durante los días feriados y de descanso obligatorio; hasta por un máximo de sesenta horas al mes.

Para el pago de las horas extraordinarias se considerarán los siguientes casos:

a.- Si las horas extraordinarias se desarrollan por parte de la o el servidor, en días hábiles, en el horario establecido en el primer inciso de este artículo, tendrá un recargo del sesenta por ciento (60%) del valor de la hora con respecto a la remuneración mensual unificada de la o el servidor; y, b.- Si las horas extraordinarias se desarrollan por parte de la o el servidor a cualquier hora, fuera de la jornada legal de trabajo, durante los días sábados, domingos o de descanso obligatorio, se pagará el cien por ciento (100%) de recargo del valor de la hora con respecto a la remuneración mensual unificada de la o el servidor.

CODIGO DE TRABAJO

DE LA DURACIÓN MÁXIMA DE LA JORNADA DE TRABAJO, DE LOS DESCANSOS OBLIGATORIOS Y DE LAS VACACIONES

DE LAS JORNADAS Y DESCANSOS

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

Art. 49.- Jornada nocturna.- La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;
2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;
3. En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,
4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

CODIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS

DE LAS RESPONSABILIDADES Y SANCIONES

Art. 178.- Sanciones por comprometer recursos públicos sin certificación presupuestaria.- Ninguna entidad u organismo público podrán contraer compromisos, celebrar contratos ni autorizar o contraer obligaciones, sin que conste la respectiva certificación presupuestaria. Los funcionarios responsables que hubieren contraído compromisos, celebrado contratos o autorizado o contraído obligaciones sin que conste la respectiva certificación

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

DEBERES Y ATRIBUCIONES GENERALES

Art. 77.- Máximas autoridades, titulares y responsables.- Los Ministros de Estado y las máximas autoridades de las instituciones del Estado, son responsables de los actos, contratos o resoluciones emanados de su autoridad. Además se establecen las siguientes atribuciones y obligaciones específicas:

1. Titular de la entidad:

- a) Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización, información, de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos;
- b) Disponer que los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores;
- c) Colaborar y disponer la cooperación del personal a su cargo con los auditores gubernamentales y aplicar las medidas correctivas establecidas en las recomendaciones de auditoría;
- d) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias, las regulaciones y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General del Estado;

e) Dictar los correspondientes reglamentos y demás normas secundarias necesarias para el eficiente, efectivo y económico funcionamiento de sus instituciones.

2.3.MARCO CONCEPTUAL

Antes de empezar a trabajar en los manuales de procesos debemos de tener claro que son, características, y para que se los utiliza específicamente. Para contextualizar se exponen las siguientes definiciones:

Gestión por Procesos: es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

SE HABLA REALMENTE DE PROCESO SI CUMPLE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES

- Se pueden describir las ENTRADAS y las SALIDAS
- El Proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.
- Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta "QUE", no al "COMO".
- El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.²

El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo.

OBJETIVOS GENERALES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

El principal objetivo de la Gestión por procesos es mejorar los resultados de la Empresa, consiguiendo niveles superiores de satisfacción de sus clientes, con

² EXCELENCIA EMRESARIAL: *Gestión por Procesos*, http://excelencia-empresarial.com/Gestion_procesos.htm.

la entrega de productos o servicios de excelencia y calidad; además persigue incrementar la productividad a través de:

- Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- Mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente.

La Gestión por procesos cuenta con los siguientes elementos principales:

- Los procesos claves
- La coordinación y el control de su funcionamiento.
- La gestión de su mejora³

³REPOSITORIO UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABÍ: *Fundamentos Generales de la Gestión por Procesos*,
http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMAN%C3%8DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20TRABAJO%20SOCIAL/04/planificacion%20estrategica/Capitulo_3.pdf

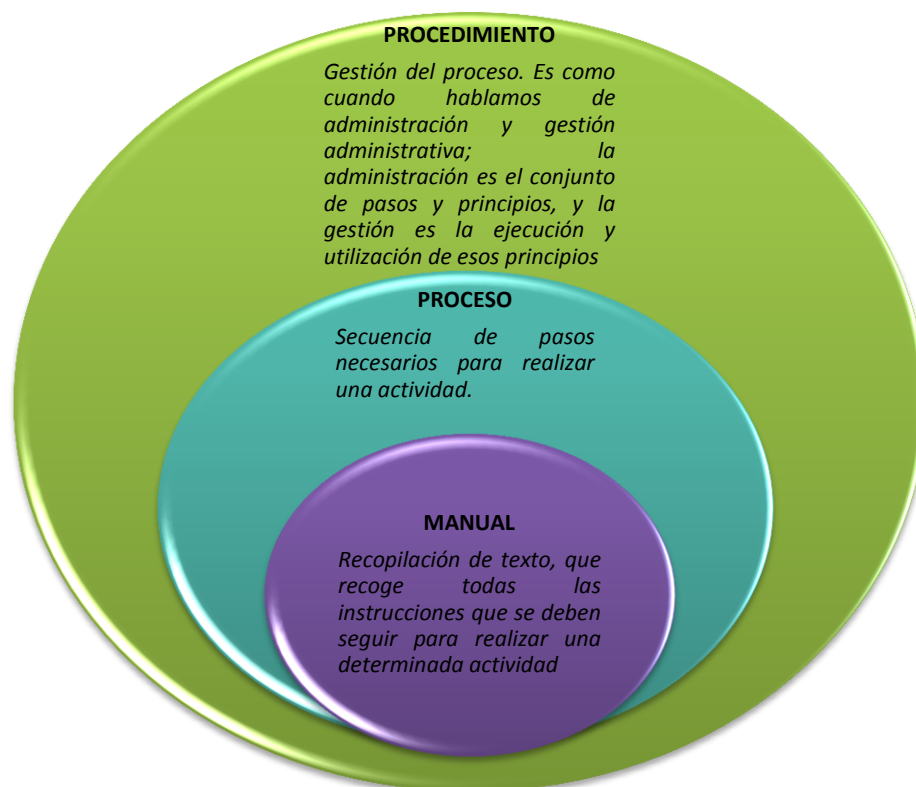


Gráfico N°1: Definición y relación de Procedimiento, Procesos y Manual.

En la figura N°1 se muestra que un manual es un conjunto de instrucciones documentadas. Seguido a esto se detalla la diferencia entre procesos y procedimiento y la relación existente entre los mismo.

Estos son los 3 principales términos que se manejaran dentro de nuestro proyecto.

Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Requisitos básicos de un proceso:

Todos los procesos tienen que tener un Responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados.

Todos los procesos tienen que ser capaces de satisfacer los ciclos P, D, C, A del gráfico adjunto.

Todos los procesos tienen que tener indicadores que permitan visualizar de forma gráfica la evolución de los mismos. Tienen que ser planificados en la fase P, tienen que asegurarse su cumplimiento en la fase D, tienen que servir para realizar el seguimiento en la fase C y tiene que utilizarse en la fase A para ajustar y/o establecer objetivos.

Proceso clave: Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.

Subprocesos: son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Sistema: Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, como por ejemplo la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente o la gestión de la prevención de riesgos laborales. Normalmente están basados en una norma de reconocimiento internacional que tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los procesos.⁴

Políticas: Se entenderá por política al conjunto de criterios generales que establecen el marco de referencia para el desempeño de las actividades en materia de obra y servicios relacionados con la misma. Constituirán el instrumento normativo de más alta jerarquía en la materia al interior de la Institución y servirá de base para la emisión de los lineamientos.⁵

⁴ EXCELENCIA EMPRESARIAL: *Gestión por Procesos*, http://excelenciaempresarial.com/Gestion_procesos.htm.

⁵ INFORMACIÓN JURÍDICA: <http://info4.juridicas.unam.mx/unijus/obr/3/1.htm>

Actividad: Conjunto de tareas, organizadas con alguna dinámica, con un claro inicio y fin, que permite producir una salida o un resultado para una subsiguiente actividad o cliente.

Tarea: Unidad fundamental del trabajo en un proceso, se puede definir como una acción que produce una salida y que puede utilizar una o varias entradas.

Manual: Recopilación de texto, que recoge todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad.

Metodología: metodología al conjunto de métodos coherentes aplicados o utilizados en una investigación.

Procedimiento: Un procedimiento es una sucesión de operaciones o procesos que van relacionados entre sí con el fin de realizar una tarea específica o determinada.

Manual de Procedimiento: Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.⁶

⁶ MONOGRAFIAS.COM: *Manual de Procedimientos*,
<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml#ixzz2eT6509V5>

Características del Manual

Los manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento. Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación ⁷.

Aplicación de los Manuales

Dentro de la aplicación de los manuales de procesos, surge la siguiente interrogante, ¿para qué me van a servir los manuales?, pues bien la respuesta sería: para la facilitación de la gestión de la institución o del departamento que vaya a adoptar dicha metodología de trabajo; dentro de la gestión nos referimos primero a el establecimiento de los objetivos, definición de procedimientos y normas, limitaciones tanto de autoridad como de responsabilidad, normas de utilización de los recursos de trabajo, métodos de control y evaluación de la gestión de cada persona, entre otros, todos estos fundamentales para el buen desarrollo de la institución.

Para dar seguimiento al cumplimiento de la metodología de trabajo impuesta en los manuales de procesos se siguen diferentes técnicas, dependiendo de las

⁷ DIRECCIÓN NACIONAL DE SERVICIOS ACADÉMICOS VIRTUALES: *Fundamentos de Administración*, Universidad Nacional de Colombia, Colombia.

políticas y normas que estén establecidas dentro de la institución o del departamento, ya sean estas políticas de calidad, normas de calidad, auditorías internas en determinado periodo de tiempo, entre otros.

2.4.HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Con la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos por parte de los empleados, mejora el desempeño y servicio administrativo que brinda Talento Humano.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- El área de Talento Humano presenta un bajo nivel de actualización en sus procesos.
- La metodología de gestión por procesos presenta un bajo nivel de cumplimiento.
- La eficiencia de los procesos, depende del tiempo de aplicación que tomen cada uno de estos.

2.4.3. DECLARACION DE VARIABLES

Las Variables dentro de una investigación constituyen todas aquellas características que se van a poder medir, ya sean cuantitativas o cualitativas. A continuación el cuadro de variables dependientes e independientes que se van a utilizar en esta investigación.

<i>Variables</i>	
<u><i>Variables Independientes</i></u>	<u><i>Variables Dependientes</i></u>
Personal del Área.	Tareas o actividades.
Departamento de Talento Humano.	Nivel de documentación y actualización de procesos.
Metodología por procesos.	Nivel de cumplimiento.
Eficiencia en el tiempo de los procesos.	Tiempo de desarrollo y aplicación.

Tabla N°1: Detalle de Variables Dependientes e Independientes

2.4.4. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLES INDEPENDIENTES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDICION	VARIABLES DEPENDIENTES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTO DE MEDICION
Personal del área	Personas que laboran dentro de los departamentos.	Directores Administrativos Empleados	Cantidad de personas dentro toda el área a investigar.	Encuesta	Tareas o actividades.	Conjunto de procedimientos a cargo de cada empleado.	Procesos Actividades Tareas	Porcentaje de procesos	Encuesta
Departamento de Talento Humano.	Área o departamento de la Institución en la cuales se va a basar nuestra investigación.	Jefe departamental Talento Humano	Cantidad de directores en los departamentos. Cantidad de Talento Humano de cada departamento	Encuesta	Nivel de actualización de procesos.	Se refiere al estado de actualización en que se encuentran cada uno de los procesos.	Fecha de Documentación de Procesos Fecha de la última actualización.	Porcentaje de actualización.	Observación, Encuesta
Metodología por procesos	Forma de trabajo adoptada por los departamentos.	Documentación de actividades. Documentación de responsabilidades.	Porcentaje de actividades documentadas. Porcentaje de cumplimiento de la metodología de trabajo.	Encuesta, Observación. Encuesta, Observación.	Nivel de cumplimiento.	Estado de responsabilidad y cumplimiento de cada procesos por parte de los empleados del departamento.	Correcta ejecución de cada proceso. Recursos para el desarrollo de cada proceso.	Porcentaje de cumplimiento	Encuesta, Análisis

Eficiencia en el tiempo de los procesos	Estado de ejecución y tiempo de los procesos del departamento.	Ejecución de las tareas por parte de los empleados. Correcto cumplimiento de los procesos. Tiempo de ejecución de cada actividad.	Tiempo de ejecución de las tareas. Nivel de cumplimiento de los procesos. Tiempo promedio en la ejecución de cada actividad.	Observación, Análisis, Documentación. Observación, Análisis. Observación, Análisis, Documentación.	Tiempo de desarrollo y aplicación.	Se refiere al tiempo que va a tardar en desarrollar cada tarea.	Estimación de duración de cada procedimiento.	Tiempo estimado en cada procedimiento.	Entrevistas
---	--	---	--	--	------------------------------------	---	---	--	-------------

Tabla N°2: Operacionalización de las Variables

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Nuestro proyecto utiliza los siguientes tipos de investigación:

- Documental: es el apoyo investigativo en fuentes de carácter documental esto es en documentos de cualquier especie. Como uno de subtipo de esta investigación la investigación bibliográfica.
 - Bibliográfica: es la búsqueda de información sobre una cuestión determinada, que debe realizarse de un modo sistemático, es decir nos basamos en los procesos anteriormente creados y así tener una base para la actualización del mismo.
- Campo: es la investigación realizada en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio la cual se realizara en el departamento de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro. Esto permitirá el conocimiento más a fondo de la investigación ya que podremos manejar los datos con más seguridad.

La identificación del problema se realizara atreves del uso de entrevistas dirigidas a los usuarios (personal administrativo) para poder determinar cuáles son los procedimientos a actualizar o en casos de no existir un manual de procedimientos estableceremos la creación de tal manual. Todo esto con el fin de conocer y expandir la información relevante del departamento.

Luego de haber realizado la investigación por medio de entrevistas a cada uno del personal administrativo del departamento de Talento Humano, se llegó a la determinación de que solo existe un manual de procedimiento a actualizar y tres procedimientos sin manual la cual es necesario para el buen funcionamiento en la organización del departamento.

3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1. Características de la población

Para el desarrollo del proyecto se tomara como universo al departamento de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro, al cual se le aplicara los métodos de investigación para la obtención de los valores de información.

Este departamento cuenta con el siguiente personal administrativo:

- ❖ Director
- ❖ Asistente
- ❖ Auxiliar de talento humano
- ❖ Asistente
- ❖ Analista de desarrollo de la institución
- ❖ Asistente
- ❖ Administradora de nomina
- ❖ Asistente
- ❖ Analista
- ❖ Secretaria
- ❖ analista
- ❖ Trabajadora social

En la tabla N°3 indicaremos el total especificado del personal administrativo, docente y de trabajadores de la Universidad Estatal de Milagro.

PERSONAL QUE LABORA EN LA UNEMI		
Descripción	Cantidad	Total
DOCENTES		
Nombramiento	95	
Contratados	128	
Sub Total	223	223
ADMINISTRATIVOS		
Nombramiento	132	
Contratados	5	
Sub Total	137	137

TRABAJADORES		
Nombramiento	62	
Contratados	0	
Sub Total	62	62
TOTAL		442

Tabla N° 3: Fuente departamento de talento humano Septiembre de 2013

3.2.2. Delimitación de la población

A la población a la cual se dirigió esta investigación fue el personal administrativo del Departamento de Talento Humano, docentes administradores de los diferentes departamentos y trabajadores de servicio de la Universidad Estatal de Milagro a quienes se les aplicó encuestas personales con una muestra representativa para determinar si se llevan a cabo los procesos y si la mayoría de los servidores de la UNEMI conocen de ellos. Con los resultados que se obtuvieron en dicha prueba se pretende establecer manuales de política y procedimientos, y si en caso q existiese se realizara la debida actualización.

La población del departamento es finita compuesta por 442 personas en cargos diferentes de Talento Humano, docentes, administrativos y trabajadores de servicio

3.2.3. Tipo de muestra

Para esta investigación se realizara el tipo de muestreo no probabilístico por el motivo q escogeremos al personal de la UNEMI al cual aremos las respectivas encuestas.

3.2.4. Tamaño de la muestra

Como la población es finita utilizaremos la siguiente formula.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

Dónde:

n: **Tamaño de la muestra.**

N: Tamaño de la población.

p: Posibilidad de que ocurra un evento, p= 0,5

q: Posibilidad de no ocurrencia de un evento, q= 0,5

E: Error, se considera el 5%; E=0,05

Z: Nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96

$$n = \frac{422(0.5)(0.5)}{\frac{(422 - 1)0.05^2}{1.96^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{105.5}{\frac{1.0525}{3.8416} + 0.25} = \frac{105.5}{0.273974385 + 0.25}$$

$$n = \frac{105.5}{0.523974385} \quad n = 201$$

3.2.5. Proceso de Selección

El proceso de selección de individuos se da por sujetos voluntarios ya que la muestra escogida es no probabilística.

3.3.LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Método Teórico

Analítico.- El método analítico consiste en la desmembración de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

La cual analizaremos cada uno de los procedimientos que realizan en el departamento descomponiendo sus partes para encontrar las soluciones para realizar los manuales o actualización de procedimientos.

Método inductivo.- Es el método en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales como son la clasificación y el estudio de los hechos, la observación de los hechos para su registro la derivación inductiva que parte de los hechos y permiten llegar a una generalización y la contrastación.

Esto supone q tras la etapa de observación, análisis, clasificación de los hechos lograremos postular una hipótesis para brindar una solución al problema.

Método empírico

Observación.- La observación como método consiste en la percepción directa del objeto de investigación. La observación investigativa es el instrumento universal del científico. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

Técnicas de investigación método empírico:

- ❖ Encuesta
- ❖ Entrevista
- ❖ Muestreo

3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACION

Para la elaboración del análisis de cada una de las preguntas realizadas en las encuestas dentro de la Universidad Estatal de Milagro a los Administrativos, Docentes, Trabajadores de servicio y Personal administrativo de la Unidad de Talento Humano, se realizara mediante tabulación esto quiere decir que utilizaremos una tabla organizada de valores y porcentajes para cada caga pregunta de cada grupo encuestado.

Por medio de esta tabla se mostrara en forma gráfica el resultado obtenido de los datos en el transcurso de las encuestas, usando Grafico Pastel en el cual cada respuesta se representara con un color distinto, con el número y porcentaje de cada respuesta para la mejor comprensión del mismo.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La Universidad Estatal de Milagro es el primer centro de educación superior ubicado en la ciudad de Milagro. La Unidad Administrativa de Talento Humano de la Institución no cuenta en la actualidad con la documentación de todos los procedimientos que ahí se ejecutan, es decir con manuales de políticas y procedimientos de sus procesos administrativos.

La falta de documentación de las políticas y procedimientos donde se establecen las tareas y actividades que realiza cada servidor al momento de ejecutar determinado procedimiento, es uno de los principales problemas que se presenta; algunas actividades se encuentra actualmente documentadas, pero con el pasar del tiempo se van reestructurando en su forma de ejecución, es por este motivo que los procesos se deben ser actualizar cada determinado periodo de tiempo.

Al no existir mecanismos de control, difícilmente se podrá mejorar o acelerar la ejecución de los procesos, actividades y tareas realizadas, debido a que, dentro de la institución se evalúa a los funcionarios por productos entregados.

Por lo tanto presentamos una propuesta de documentar y almacenar los procedimientos de departamento de Talento Humano.

4.2. ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA, Y PERSPECTIVAS

Para el desarrollo de esta encuesta se determinó la situación actual en la que se encuentra el departamento de Talento Humano y saber que conocimiento tienen sobre los servicios que se presta, además se procedió a tabular los datos obtenidos utilizando el programa Microsoft Excel 2013; se aplica el instrumento de medición de la investigación a los Administrativos, Docentes, Trabajadores de Servicio y al personal Administrativo de Talento Humano con un total de 213, las respuestas a las preguntas realizadas van a permitir establecer la propuesta de realizar la documentación de los manuales de políticas y procedimientos del

departamento y verificar que es lo que están haciendo bien y que es lo que hay que mejorar para cumplir con sus objetivos y prestar servicios de calidad a los servidores de la UNEMI.

Es importante indicar que para conocer que visión tienen los empleados de la UNEMI sobre la confiabilidad en los servicios que presta la Unidad Administrativa de Talento Humano, se procedió a realizar las siguientes preguntas.

4.2.1. Interpretación de datos

Encuestas para los servidores de la Universidad Estatal de Milagro

Esta serie de preguntas se realizaron para tener una perspectiva acerca de diferentes procesos implantados que lleva la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro.

Las encuestas fueron anónimas y sus resultados son de carácter confidencial.

Área Laboral:

- Trabajadores de servicio.
- Docentes
- Administrativos

¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la Universidad Estatal de Milagro?

Pregunta N°3	Cantidad	Porcentaje
Menos De 1 Año	24	11,94%
1 a 4 años	54	26,87%
5 a 9 años	62	30,85%
10 años o mas	61	30,35%
Total	201	100,00%

Tabla N°4 Tiempo de laborar en la UNEMI
Fuente: Proceso Estadístico

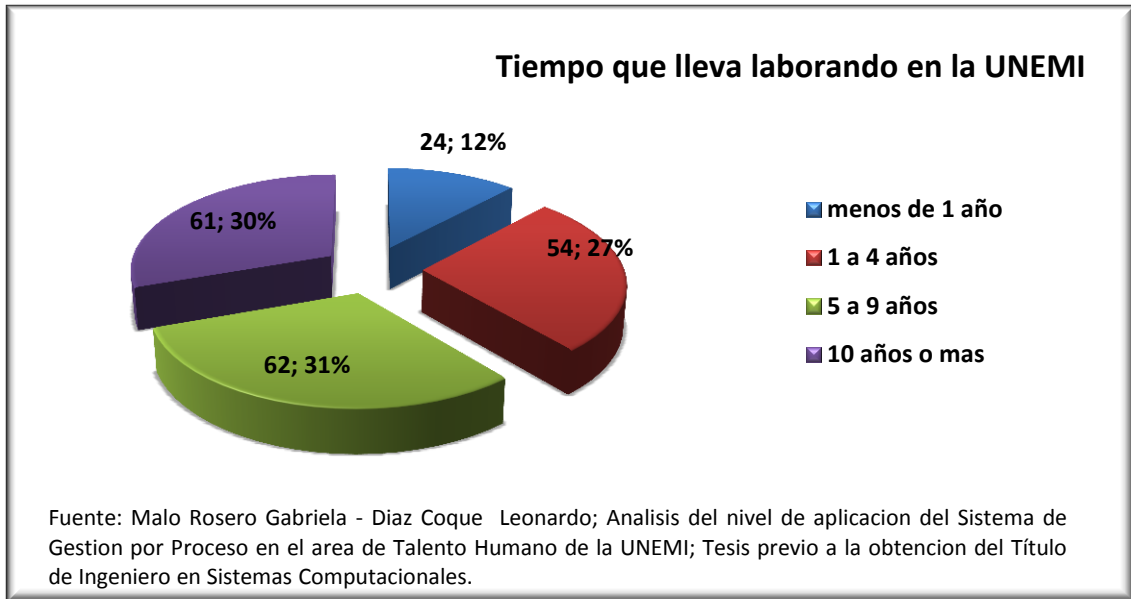


Gráfico N°2: Tiempo que lleva laborando en la UNEMI

Análisis.- Como podemos darnos cuenta en la gráfica con el 31% es el grupo mayoritario de trabajadores con un tiempo de labor entre 5 y 9 años siguiéndole muy de cerca los trabajadores que llevan 10 años o más de labor en la institución con el 27% tenemos a los trabajadores que cuentan con 1 a 4 años de labor y con el 12% que tienen laborando menos de un año en la Universidad Estatal de Milagro.

Conclusión.- En conclusión podemos notar que en la universidad existe trabajadores ya sea en área administrativa de servicio o docencia con un alto rango de experiencia ya que cuentan con varios años de labor en la institución universitaria esto da a notar que existe una alta tasa de estabilidad laboral en la UNEMI.

¿Cuál es su grado de satisfacción con la UNEMI como lugar de trabajado?

Pregunta N°4	Cantidad	Porcentaje
Muy satisfactorio	93	46%
Satisfactorio	77	38%
Poco satisfactorio	23	11%
Nada satisfactorio	8	4%
Total	201	100%

Tabla N°5 Grado de satisfacción de laborar en UNEMI

Fuente: Proceso Estadístico

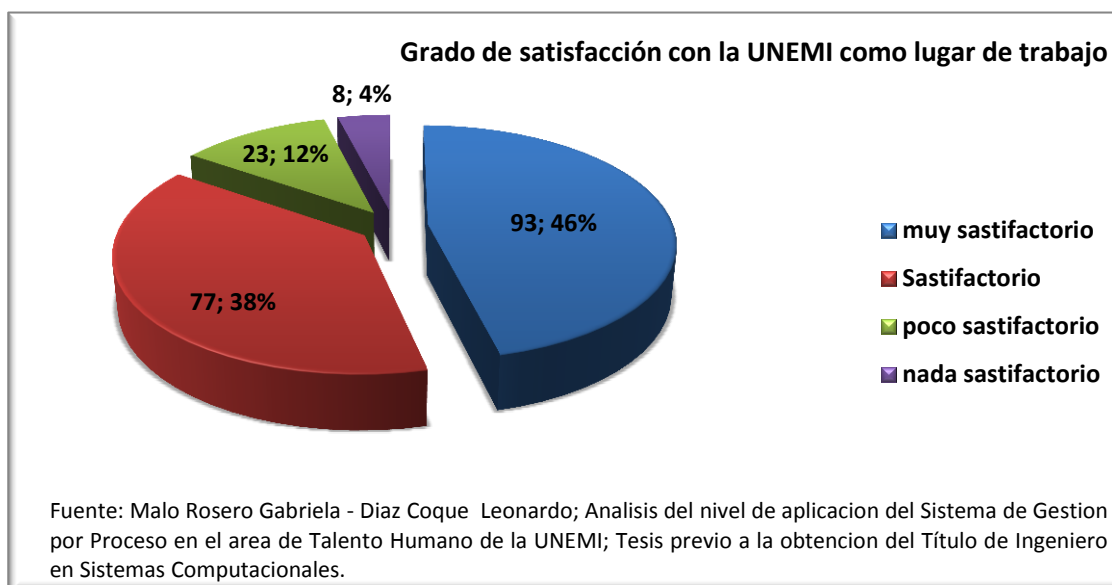


Gráfico N°3: Grado de satisfacción con la UNEMI como lugar de trabajo.

Análisis.-Los resultados indican que los servidores de la Universidad Estatal de Milagro encuentran muy satisfactorio como lugar de trabajo a la institución con el 46% de aceptación en la respuesta y el 38% la encuentran satisfactoria.

Conclusión.- por los resultados obtenidos en esta pregunta notamos que los servidores se encuentran muy gustosos de trabajar en la UNEMI ya que al momento de realizar las encuestas pudimos notar un buen clima de amistad y respeto en los diferentes puntos de trabajo al que acudíamos.

¿Cómo calificaría usted la labor que realiza la Unidad de Talento Humano de la UNEMI?

Pregunta N°5	Cantidad	Porcentaje
Muy buena	50	25%
Buena	81	40%
Regular	50	25%
Mala	20	10%
Total	201	100%

Tabla N°6 Calificación de labor de la Unidad de Talento Humano
Fuente: Proceso Estadístico

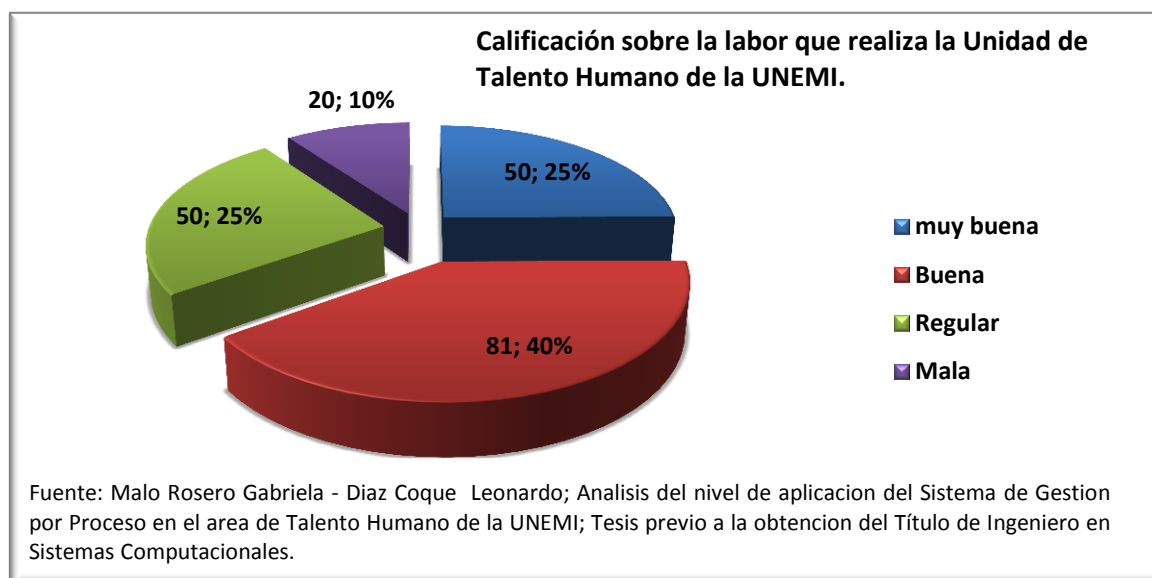


Gráfico N°4: Calificación sobre la labor que realiza la Unidad de Talento Humano de la UNEMI.

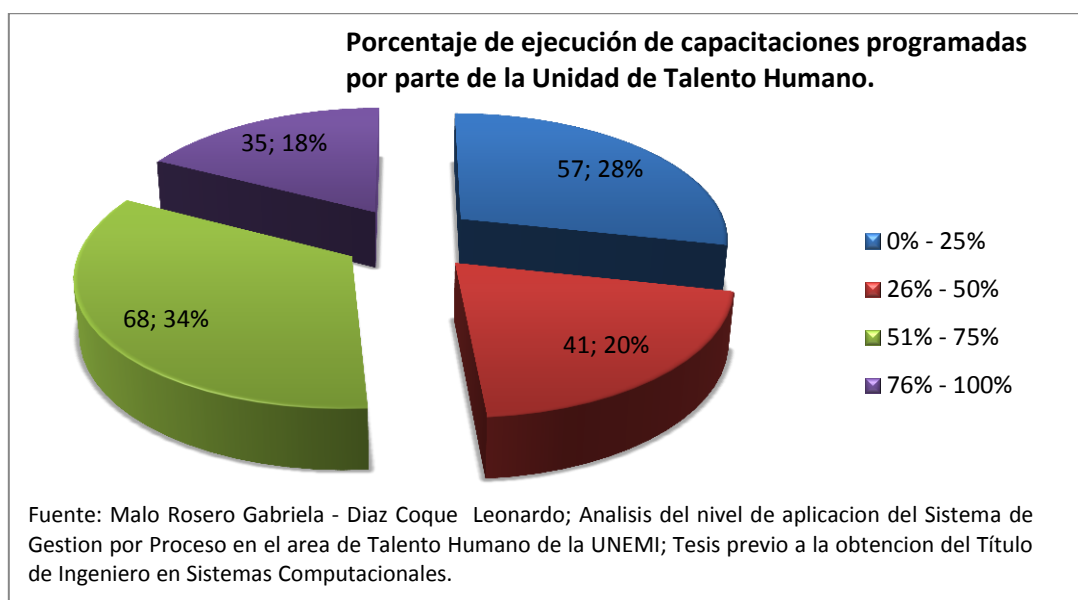
Análisis.-En este análisis encontramos por parte de los 3 grupos encuestados según sus respuestas cómo calificaría la labor de la Unidad de Talento Humanos, el 40% indica que es buena, el 25% muy buena, mientras que el otro 25% regular y un minúsculo grupo del 10% opino que es mala.

Conclusión.- En esta pregunta menos del 50% de los encuestados indicaron que la labor de la Unidad de Talento Humano en muy buena eso quiere decir que la unidad debe seguir mejorando en su diario laboral para que la aceptación de su desempeño como departamento administrativo sea más favorable a una buena puntuación por parte de los servidores de la institución.

¿Las capacitaciones programadas para usted por parte de la Unidad Administrativa de Talento Humano, en qué porcentaje se ejecutan?

Pregunta N°6	Cantidad	Porcentaje
0% - 25%	57	28%
26% - 50%	41	20%
51% - 75%	68	34%
76% - 100%	35	17%
Total	201	100%

Tabla N°7 Calificación de labor de la Unidad de Talento Humano
Fuente: Proceso Estadístico



Grafica N°5: Porcentaje de ejecución de capacitaciones programadas por parte de la Unidad de Talento Humano.

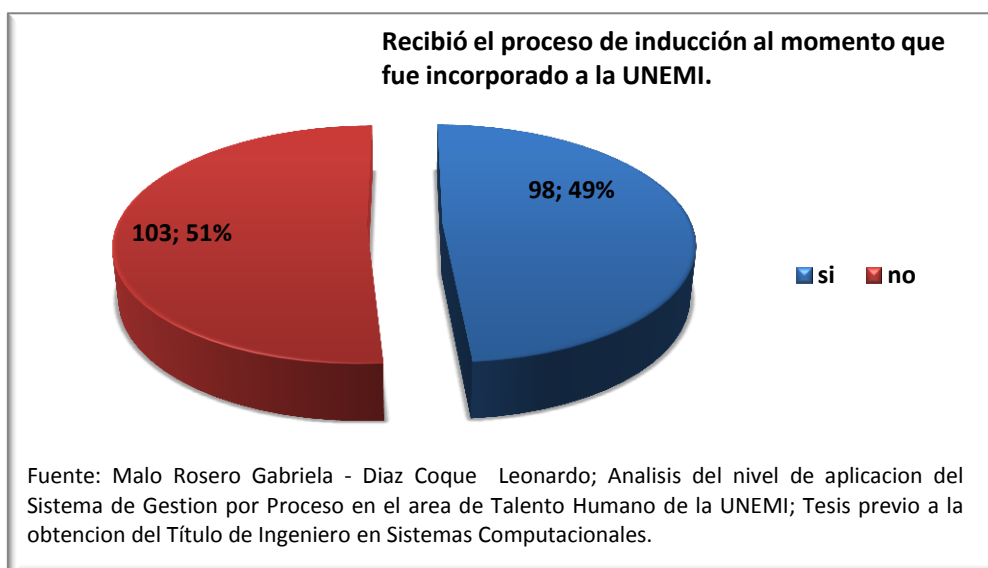
Análisis.- Mediante esta pregunta el resultado arrojado por las encuestas dice que las capacitaciones programadas se ejecutan entre un 51% y 75%, según los servidores de la institución, mientras que el 28% de los encuestados afirman que solo se cumple la ejecución de las capacitaciones en un rango entre 0% y 25%.

Conclusión.- Notamos que al momento de ejecutar el proceso de capacitaciones programadas para los servidores de la UNEMI no se ejecutan con una total efectividad, ya que hay un grupo mayoritario que indica que no siempre se realizan.

¿Recibió usted el respectivo proceso de inducción al momento que fue incorporado como servidor de la UNEMI? Si su respuesta es NO, continúe con la pregunta N° 9

Pregunta N°7	Cantidad	Porcentaje
Si	98	49%
No	103	51%
Total	201	100%

Tabla N°8 Recibió el proceso de inducción en UNEMI
Fuente: Proceso Estadístico



Grafica N°6: Recibió el proceso de inducción en UNEMI.

Análisis.- En esta pregunta el porcentaje de respuesta mediante si han recibido el proceso de inducción los trabajadores de la UNEMI el 51% respondieron que NO y el 49 afirmo que SI han recibido el proceso ya mencionado.

Conclusión.- La mayor parte de los servidores no recibieron el respectivo proceso de inducción al ingresar a laborar en la Universidad Estatal de Milagro.

¿Cómo considera usted el proceso de Inducción que se le realiza al personal que ingresa a laborar en la institución?

Pregunta N°8	Cantidad	Porcentaje
Muy buena	30	31%
Buena	42	43%
Regular	19	19%
Mala	7	7%
Total	98	100%

Tabla N°9 Calificación del proceso de Inducción en la UNEMI
Fuente: Proceso Estadístico

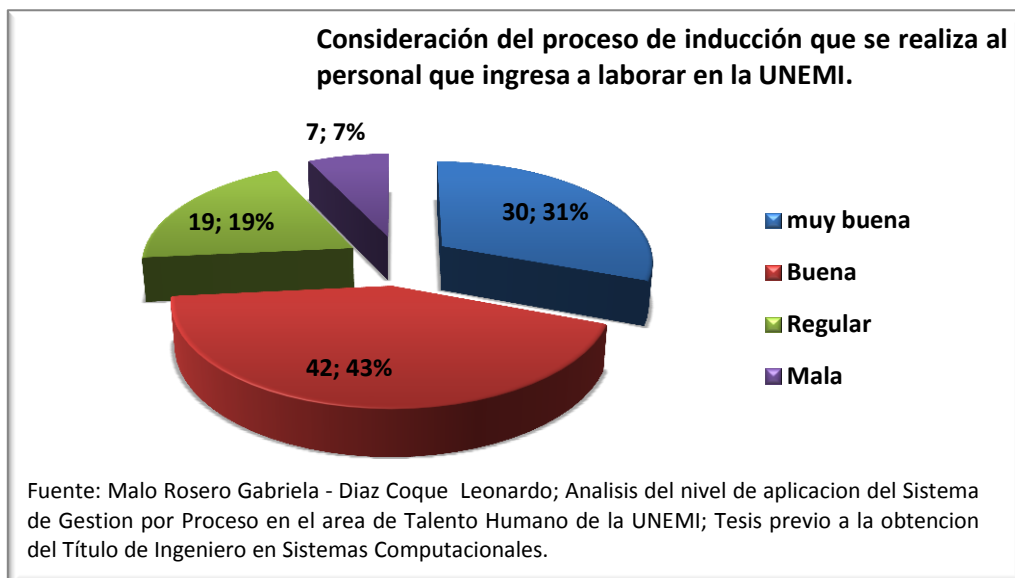


Gráfico N°7: Calificación del proceso de Inducción en la UNEMI

Análisis.- El análisis de esta pregunta fue a los encuestados que respondieron Si a la pregunta anterior, por lo consiguiente los servidores que sí han recibido la inducción respondieron de manera siguiente:

El 43% de los encuestados indicaron que el proceso de inducción que recibieron lo califican como bueno, el 31% muy bueno, el 19% regular y el 7% malo.

Conclusión.- Se puede concluir que al momento de realizar el proceso de inducción es considerado por la mayoría de los servidores como bueno, ya que en algunos casos no se entendió algunos puntos de la inducción recibida.

¿Ha realizado en algún momento Horas Suplementarias o Extraordinarias dentro de su puesto de trabajo en la UNEMI?

Pregunta N°9	Cantidad	Porcentaje
Si	104	52%
No	97	48%
Total	201	100%

Tabla N°10 Ha realizado Horas Suplementarias y/o extraordinarias
Fuente: Proceso Estadístico

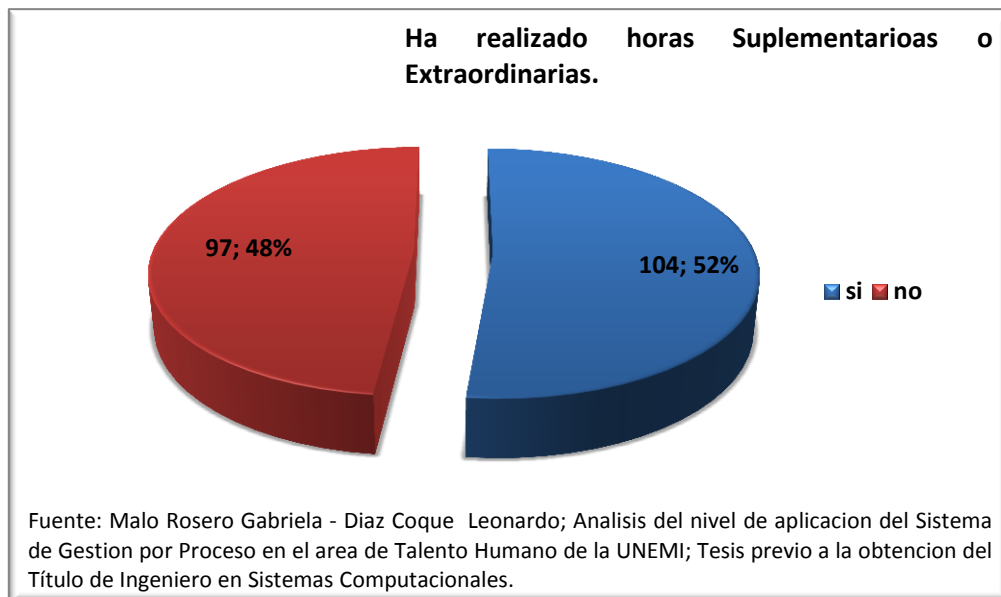


Gráfico N°8: Ha realizado Horas Suplementarias y/o extraordinarias

Análisis.- En este caso encontramos que el 52% de servidores de la UNEMI han realizado horas extraordinarias o suplementarias en sus puestos de trabajo y el 48% indican que NO.

Conclusión.- El porcentaje minoritario del 48% indica que no tienen asignadas las horas extras o que su puesto de labor no cuenta con horas extras. En el caso de los docentes notamos un rotundo 100% a la respuesta NO. Aunque la mayoría recalco que a los docentes no se les reconoce las horas extras ya que ellos realizan más horas de labor aparte de impartir las clases como es el caso de tutorías.

¿Las Horas extras que usted ha realizado han sido contabilizadas correctamente al momento de realizar el pago respectivo?

Pregunta N°10	Cantidad	Porcentaje
Si	77	38%
No	124	62%
Total	201	100%

Tabla N°11 Las horas extras han sido contabilizadas correctamente
Fuente: Proceso Estadístico

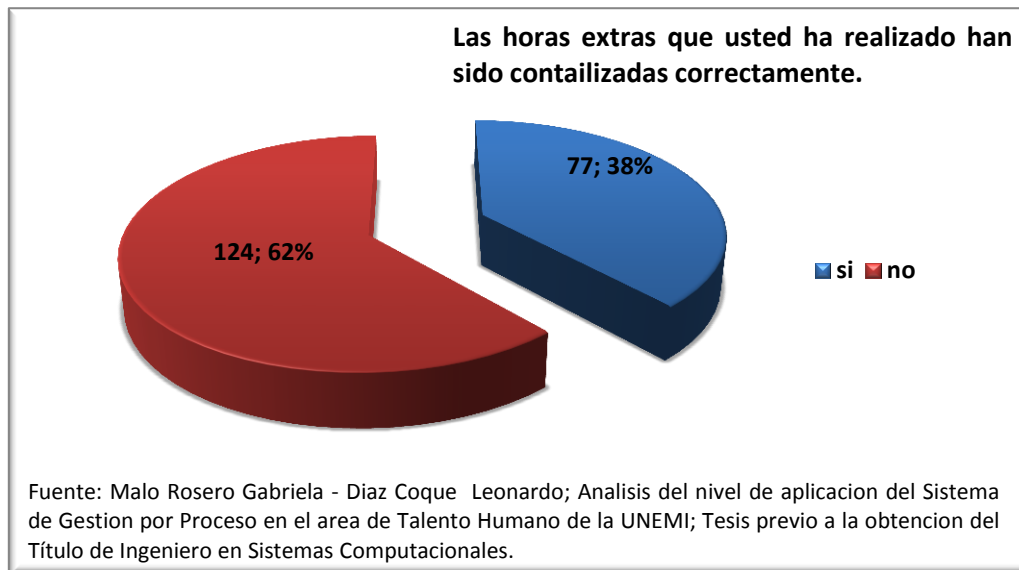


Grafico N°9: Las horas extras han sido contabilizadas correctamente.

Analisis.- Notamos que el 62% afirmaron que no se han contabilizado correctamente las horas extraordinarias, y el 38% indican que si fueron contabilizadas correctamente.

Conclusión.- pudimos notar que hay un alto índice de porcentaje de servidores que recalcaron que no siempre se contabiliza bien aquel proceso, se nota que el proceso de contabilización de horas extras está fallando de alguna manera.

En el caso de los docentes como recordamos en la pregunta anterior ellos no cuentan con pago de horas extras.

¿Ha sido usted consultado sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo?

Pregunta N°11	Cantidad	Porcentaje
Si	83	41%
No	118	59%
Total	201	100%

Tabla N°12: Ha sido consultado sobre sus necesidades de capacitación.

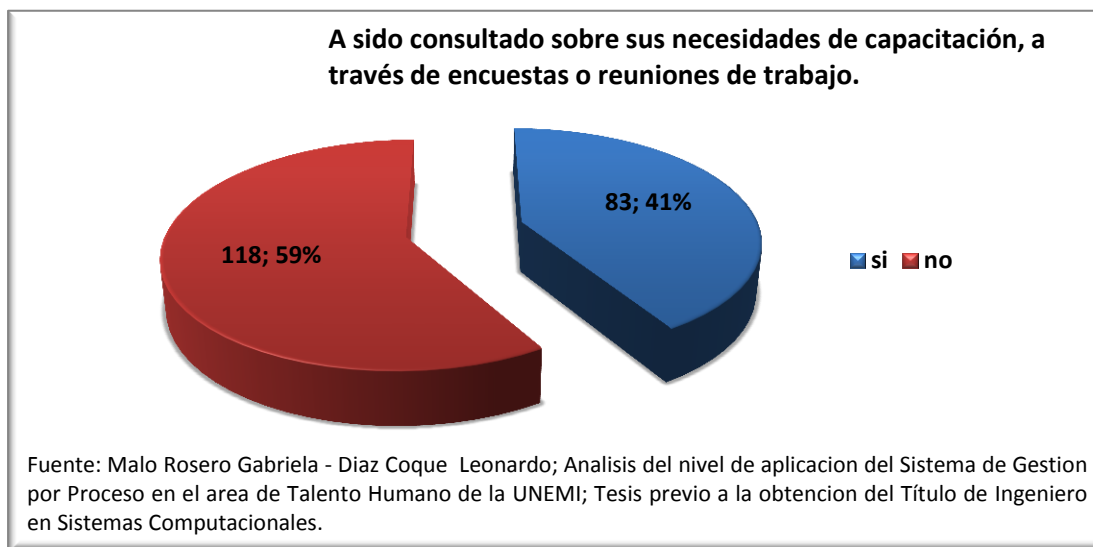


Grafico N°10: Ha sido consultado sobre sus necesidades de capacitación

Analisis.- En esta pregunta que se refiere a la consulta individual sobre las necesidades de capacitación el 59% opinaron que NO han sido consultados sobre las necesidades de capacitación y actualización de conocimientos por medio de encuestas o reuniones de trabajo y el 41% reflejaron que No son consultados.

Conclusión.- En estos resultados de información vemos que no existe mucha diferencia en cuanto a la contestación que realizaron los servidores de la institución educativa.

¿Ha recibido cursos de capacitaciones por intermedio de la institución? Si su respuesta es NO, continúe con la pregunta N° 14.

Pregunta N°12	Cantidad	Porcentaje
Si	155	77%
No	46	23%
Total	201	100%

Tabla N°13 Ha recibido capacitaciones por medio de la Institución.
Fuente: Proceso Estadístico

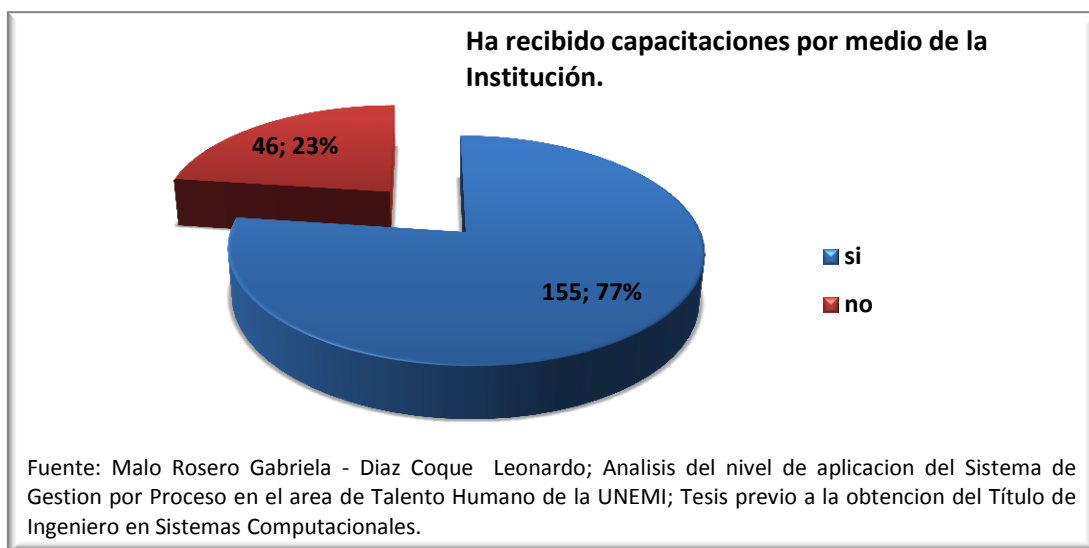


Gráfico N°11: Ha recibido capacitaciones por medio de la Institución.

Análisis.- Las respuestas a esta pregunta fueron en mayoría el SI con el 77%, y el 23% contestaron NO,

Conclusión.- Pudimos notar por medio de indicaciones escritas que no han sido capacitados, o en algunos casos son personal reciente en la Universidad Estatal de Milagro que ya con el tiempo realizaran las capacitaciones necesarias a los requerimientos que ellos necesiten.

¿Cómo calificaría las capacitaciones impartidas por la Universidad Estatal de Milagro?

Pregunta N°13	Cantidad	Porcentaje
Muy buena	33	21%
Buena	78	50%
Regular	30	19%
Mala	14	9%
Total	155	100%

Tabla N°14: Calificación de capacitaciones impartidas por la UNEMI
Fuente: Proceso Estadístico

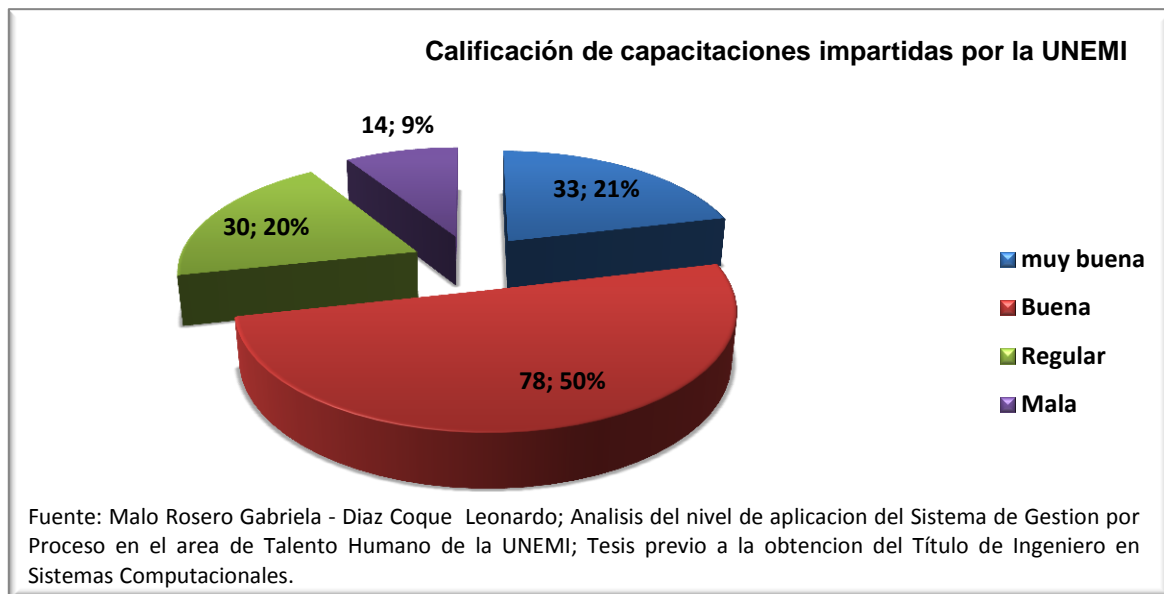


Grafico N°12: Calificación de capacitaciones impartidas por la UNEMI

Análisis.- En esta pregunta solo respondieron los encuestados que contestaron Si a la pregunta anterior y reflejaron lo siguiente:

En 50% de encuestados indicaron que las capacitaciones impartidas por la UNEMI son buenas, el 21% muy buena, el 20% afirmaron que era regular y el 9% indicaron que son malas.

Conclusión.- La mayoría de encuestados opinaron que la mayoría de veces los capacitadores no son muy expertos en el tema o no son entendibles al momento de impartir la capacitación a los servidores.

¿Conoce usted si su área de trabajo cuenta con una planificación anual del Talento Humano?

Pregunta N°14	Cantidad	Porcentaje
Si	72	36%
No	90	45%
No opino	39	19%
Total	201	100%

Tabla N°15: Conoce si su área cuenta con una planificación anual del Talento Humano.
Fuente: Proceso Estadístico

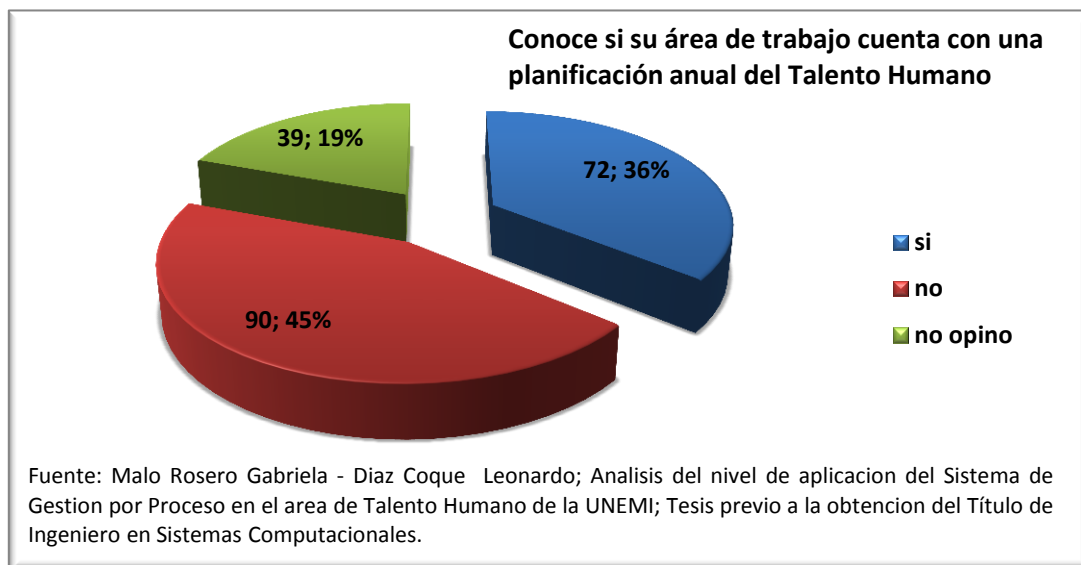


Gráfico N°13: Conoce si su área cuenta con una planificación anual del Talento Humano.

Análisis.- De acuerdo a la opinión de los empleados de la UNEMI se pudo observar que un 45% no conoce si su área de trabajo cuenta con una planificación del Talento Humano, el 36% contestó que si conocían, y un leve porcentaje de contestación NO OPINA esto quiere decir que estos encuestados no conocían del proceso.

Conclusión.- Se puede indicar que la mayor parte del personal encuestado no conoce si su área cuenta con un plan anual del Talento Humano, esto podrá ser corregido proporcionando mayor información al personal que labora en las distintas áreas de trabajo de la UNEMI.

¿Cómo calificaría usted el proceso de contratación que se lleva a cabo en la UNEMI?

Pregunta N°15	Cantidad	Porcentaje
muy buena	38	19%
Buena	78	39%
Regular	56	28%
Mala	29	14%
Total	201	100%

Tabla N°16: Calificación del proceso de contratación que se lleva a cabo en la UNEMI.
Fuente: Proceso Estadístico

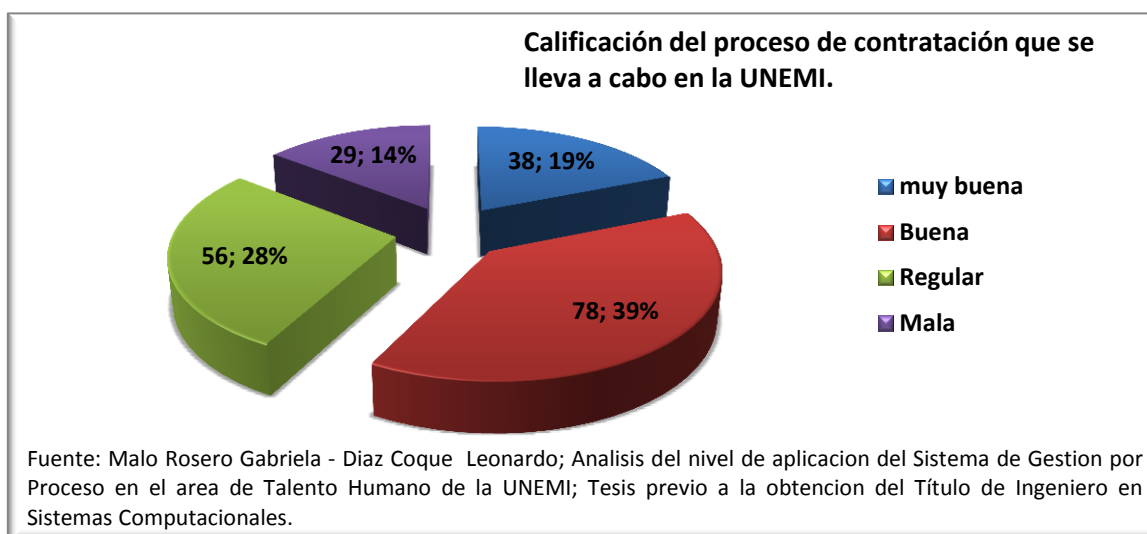


Grafico N°14: Calificación del proceso de contratación que se lleva a cabo en la UNEMI

Análisis.- Por parte de los encuestados la respuesta a la pregunta que como calificaría el proceso de contratación que se lleva a cabo en la UNEMI fue de Buena con un 39%, el 28% regular, el 19% muy buena y 14% indicaron que era mala.

Conclusión.- Al notar estos resultados vemos que hay falencias al momento de contratación de nuevos empleados a la UNEMI ya que los rangos mayoritarios son el de Bueno y Regular, la Unidad de Talento Humano deberá mejorar este proceso para que en un futuro cuente con la aceptación de los servidores.

Encuestas para los servidores de la Unidad Administrativa de Talento de la Universidad Estatal de Milagro.

Estas series de preguntas se realizaron para conocer diferentes aspectos relacionados con la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro.

Las encuestas fueron anónimas y sus resultados son de carácter confidencial.

Área Laboral:

- Servidores de la Unidad Administrativa de Talento Humano

El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos:

Pregunta N°1	Cantidad	Porcentaje
Se cumple plenamente	6	50,00%
Se cumple insatisfactoriamente	4	33,33%
No se cumple	1	8,33%
No opina	1	8,33%
Total	12	100,00%

Tabla N°17: El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos.
Fuente: Proceso Estadístico

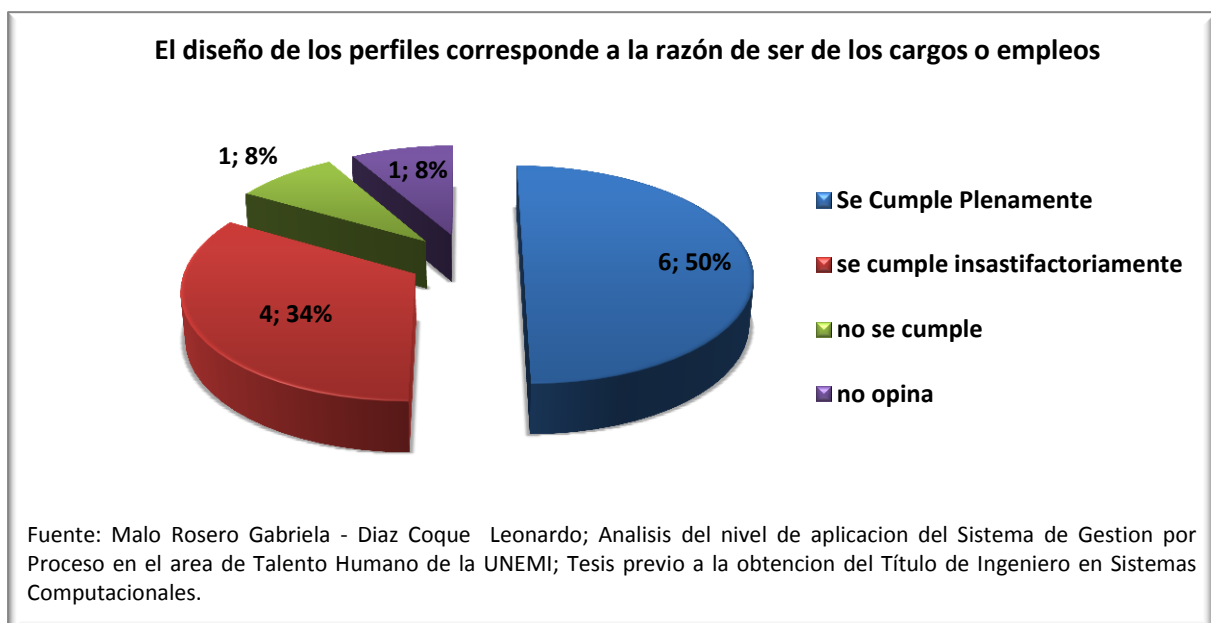


Gráfico N°15: El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos

Análisis.- En el análisis de esta pregunta podemos notar que el 50% de los encuestados afirman que se cumple plenamente que corresponde el diseño de los perfiles con la razón de ser de los cargos o empleos, el 34% dice que se cumple insatisfactoriamente, el 8% indica que no cumple y el 8% no opino.

Conclusión.- Se puede indicar que la mayor parte de los empleados de la Unidad de Talento Humano confirman que el diseño de los perfiles para cada cargo se encuentra estructurado de acuerdo a las necesidades del mismo.

Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos:

Pregunta N°2	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	7	58%
Se cumple insatisfactoriamente	2	17%
No se cumple	1	8%
No opina	2	17%
Total	12	100%

Tabla N°18: Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos.

Fuente: Proceso Estadístico

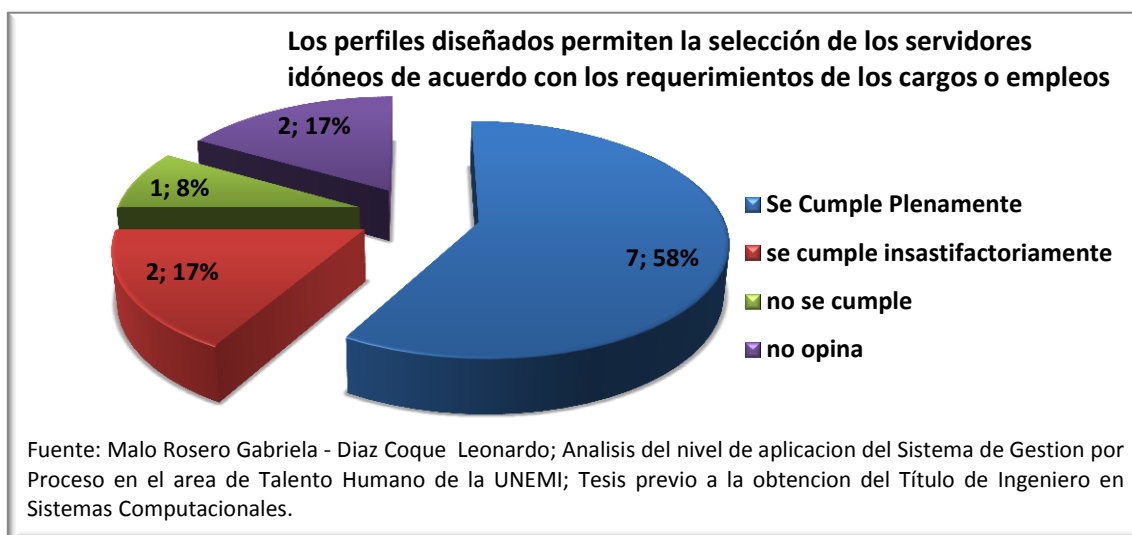


Gráfico N°16: Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos.

Análisis.- En esta pregunta el 58% de los encuestados afirmaron que se cumple plenamente, mientras que el 17% contestaron que se cumple insatisfactoriamente,

el otro 17% no opino y un minúsculo grupo del 8% de encuestados dijeron que no se cumple.

Conclusión.- El resultado de esta pregunta arroja que con una amplia mayoría del 58% los encuestados dijeron que gracias al diseño de perfiles que se elabora en la institución se reclutan personas idóneas para ejecutar diferentes cargos que requiere la Universidad Estatal de Milagro. Sin dejar de lado los concursos de mérito y oposición que se realizan para ocupar cualquier cargo público.

Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la Institución y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones:

Pregunta N°3	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	5	42%
Se cumple insatisfactoriamente	4	33%
No se cumple	2	17%
No opina	1	8%
Total	12	100%

Tabla N°19: Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la Institución.

Fuente: Proceso Estadístico

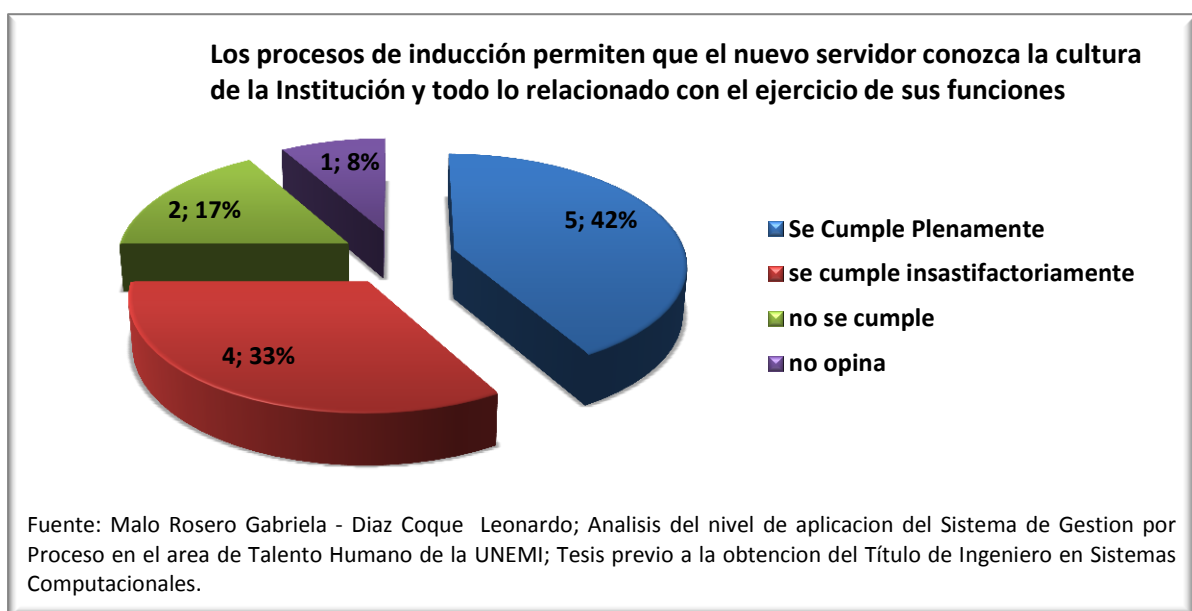


Grafico N°17: Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la Institución.

Análisis.- El análisis de estos resultados dio que el 42% opinaron que se cumple plenamente con el que el proceso de inducción permite que el nuevo servidor conozca la cultura de la institución y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones, el 33% indicó que se cumple insatisfactoriamente, el 17% opinan que no se cumple y el 8% no opinaron.

Conclusión.- El 42% de los servidores de la Unidad de Talento Humano afirman que el proceso de inducción permite que el nuevo servidor que ingresa a laboral en la Institución conozca la cultura y ejercicio de todas las funciones que se ejecutan en la UNEMI, esto le servirá de ayuda para involucrarse plenamente con la Institución.

La Institución realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos:

Pregunta N°4	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	5	42%
Se cumple insatisfactoriamente	2	17%
No se cumple	3	25%
No opina	2	17%
Total	12	100%

Tabla N°20: La entidad realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos del personal.

Fuente: Proceso Estadístico

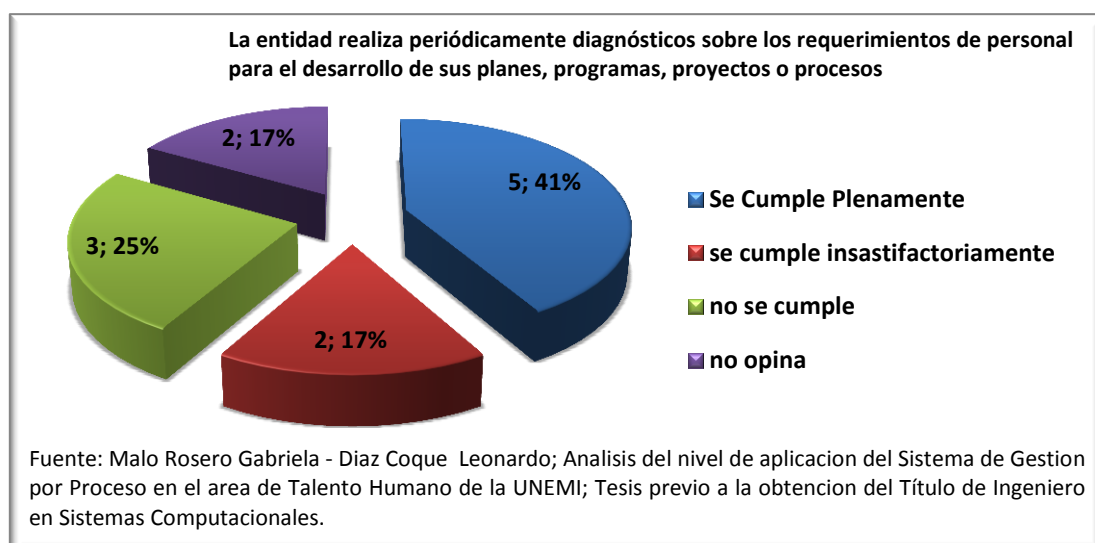


Grafico N°18: La entidad realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos del personal.

Análisis.-Las respuestas de los encuestados fueron que el 41% afirma que la entidad realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos; en cambio el 25% dijo que no se cumple, el 17% que se cumple insatisfactoriamente y el otro 17% no opinaron sobre el tema preguntado.

Conclusión.-Se determina según los resultados de la encuesta realizada a los servidores de la UTH que la Institución si realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos del personal. Esto significa que se está cumpliendo con la responsabilidad que tiene la UNEMI para con sus servidores. De este modo los empleados sentirán que la Institución se preocupa por identificar los requerimientos de cada uno de ellos.

Los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los servidores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el que hacer institucional de la entidad:

Pregunta N°5	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	5	41%
Se cumple insatisfactoriamente	2	17%
No se cumple	3	25%
No opina	2	17%
Total	12	100%

Tabla N°21: Los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los servidores
Fuente: Proceso Estadístico

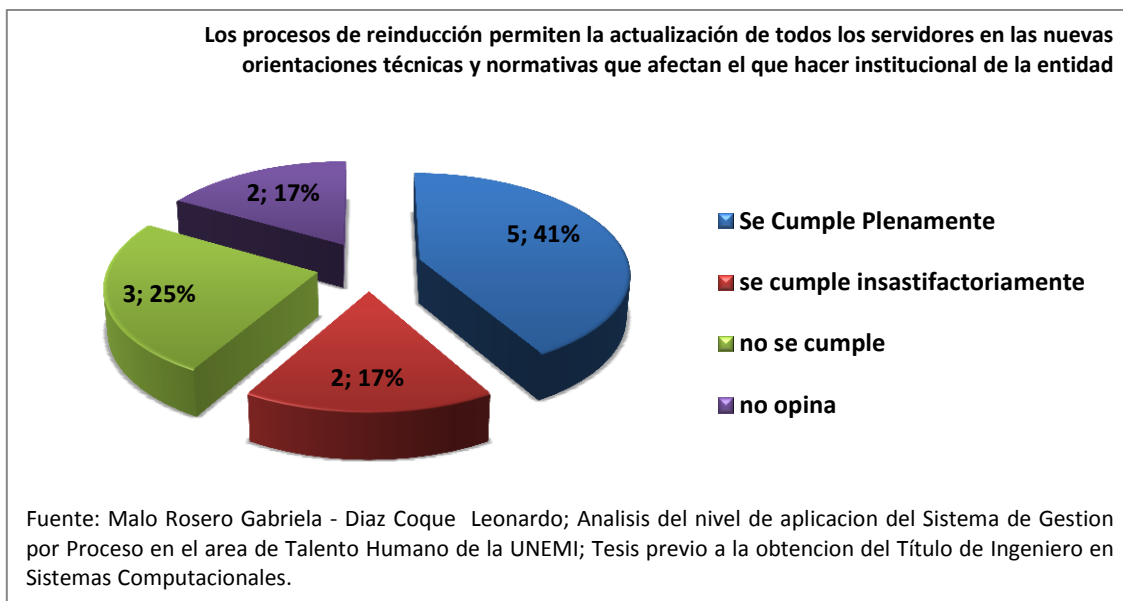


Grafico N°19: Los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los servidores.

Análisis.- En este análisis notamos que el 41% respondieron que se cumple plenamente cuando los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los servidores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas, por parte del 25% indicaron que no se cumple, el 17% dijo que se cumple insatisfactoriamente, y el 17% no opinaron.

Conclusión.- Como se puede observar en el grafico un 40% de los empleados confirman que los procesos de inducción y reinducción sirven y actualizan los conocimientos y orientaciones técnicas de todos los servidores de la UNEMI, no obstante otra parte importante de los encuestados dijeron que esta afirmación no se cumple. Estos resultados servirán para detectar las falencias que existen en este procedimiento.

La Institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación:

Pregunta N°6	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	6	50%
Se cumple insatisfactoriamente	4	33%
No se cumple	0	0%
No opina	2	17%
Total	12	100%

Tabla N°22: La Institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación
Fuente: Proceso Estadístico

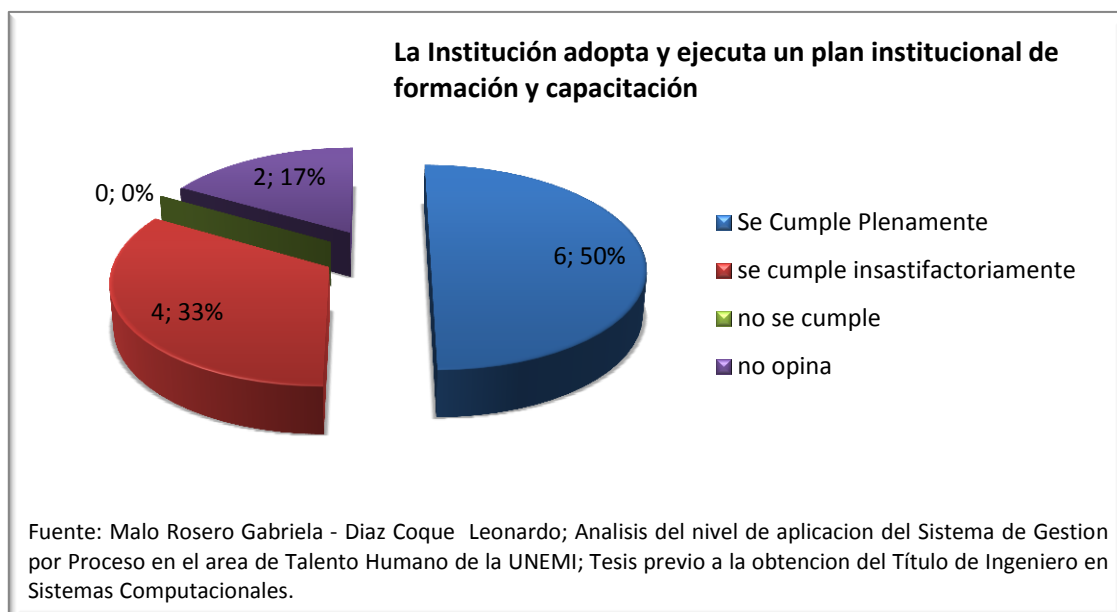


Grafico N°20: La Institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación.

Análisis.- En respuesta de esta pregunta que si la institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación, el 50% de encuestados afirmaron que se cumple plenamente, el 33% dijeron que se cumple insatisfactoriamente, el 17% no opinaron.

Conclusión.- Se puede indicar que la Universidad Estatal de Milagro si cuenta con la ejecución de un plan institucional de formación y capacitación, así lo indicaron el 50% de los servidores de la Unidad Administrativa de Talento Humano. Cabe recalcar que el 33% de los encuestados dijeron que el mismo se cumple pero insatisfactoriamente, lo que se debe de tener en cuenta para analizar y poder determinar cuáles son exactamente los problemas que se están suscitando a la hora de la ejecución de este proceso.

Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo:

Pregunta N°7	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	6	50%
Se cumple insatisfactoriamente	4	33%
No se cumple	1	8%
No opina	1	8%
Total	12	100%

Tabla N°23: Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo

Fuente: Proceso Estadístico

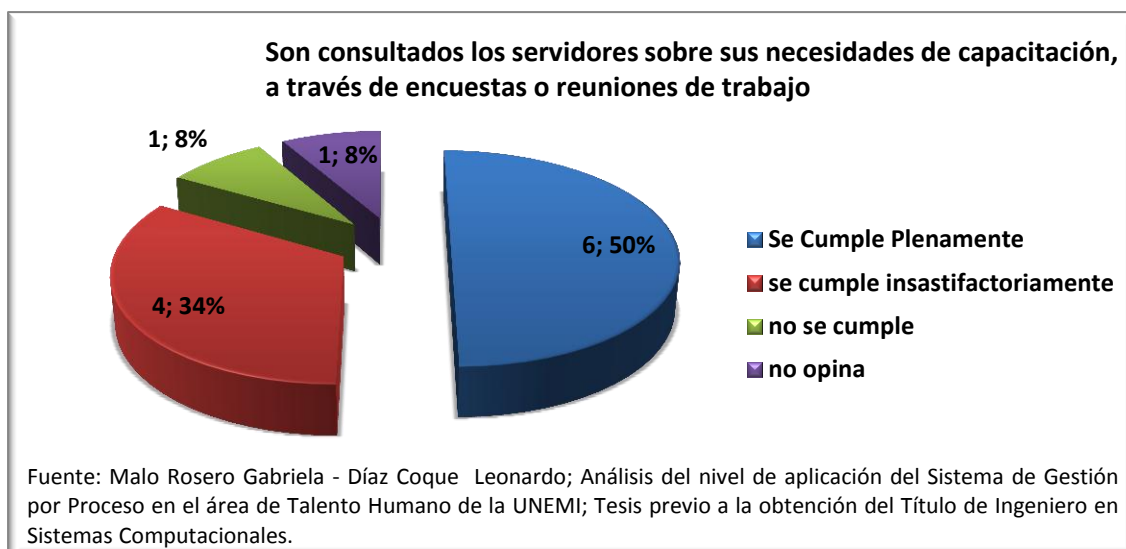


Grafico N°21: Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo

Análisis.- Los datos tabulados de esta pregunta indica que el 50% afirma que se cumple plenamente el proceso de consulta a los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo, mientras que el 34% dijo que se cumple insatisfactoriamente, el 8% que no se cumple y el otro 8% decidió no opinar.

Conclusión.- Los resultados de esta pregunta arrojan con un 50% que los servidores si son consultados sobre sus necesidades de capacitación a través de encuestas o reuniones de trabajo. Sin embargo el 34% de los encuestados dijo que se cumple pero de manera insatisfactoria, lo que se debe de tomar en cuenta para determinar que está sucediendo con el cumplimiento total de este proceso, ya que es muy importante para los servidores que se les consulte de y se tomen en cuenta sus necesidades de actualización de conocimientos, así los indicaron ellos en sus encuestas.

La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo:

Pregunta N°8	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	6	50%
Se cumple insatisfactoriamente	3	25%
No se cumple	1	8%
No opina	2	17%
Total	12	100%

Tabla N°24: La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo.

Fuente: Proceso Estadístico

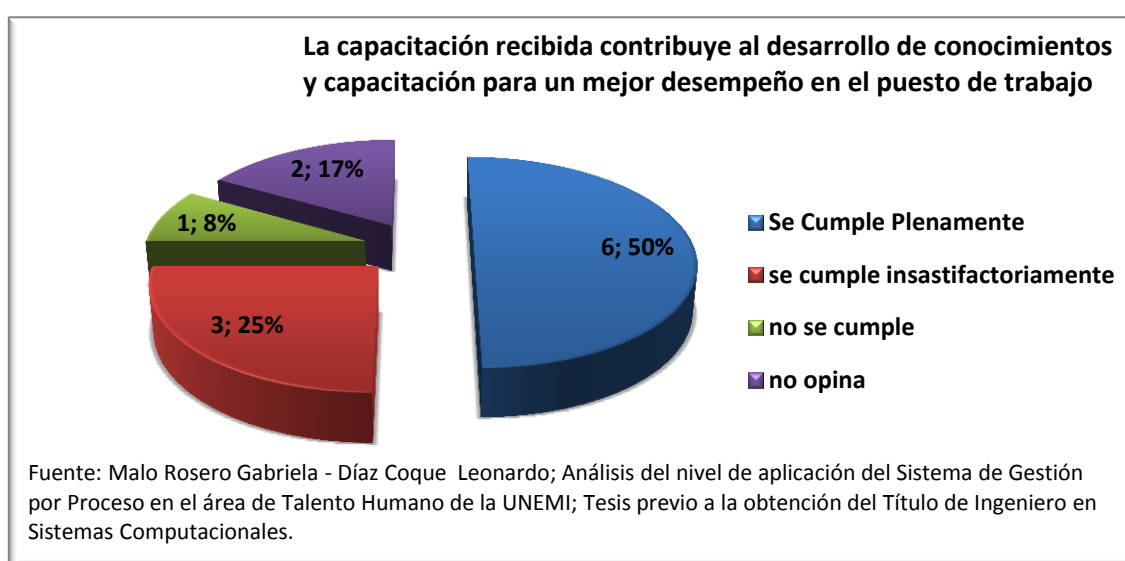


Grafico N°22: La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo.

Análisis.-En esta agrupación de datos podemos observar que el 50% contestaron que se cumple plenamente al momento de preguntar si la capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos, y para un mejor desempeño en el puesto de trabajo, el 25% contestaron que se cumple insatisfactoriamente, el 8% afirmó que no se cumple y el 17% no opinaron del tema.

Conclusión.- El 50% de los encuestados confirmaron que la capacitación recibida por parte de los servidores contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo, mientras que el más bajo porcentaje de los encuestados, es decir un 8% dijeron que la capacitación no contribuye al desarrollo de los conocimientos de los empleados de la UNEMI, por lo

que se debe poner atención a este porcentaje para mejorar el servicio y verificar lo que se está haciendo mal y corregir de manera que se pueda aumentar el porcentaje de la satisfacción de los usuarios.

Se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación del desempeño de los servidores que cumpla las orientaciones legales y los criterios dados por la LOSEP.

Pregunta N°9	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	7	58%
Se cumple insatisfactoriamente	3	25%
No se cumple	1	8%
No opina	1	8%
Total	12	100%

Tabla N°25: Se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación del desempeño de los servidores.

Fuente: Proceso Estadístico

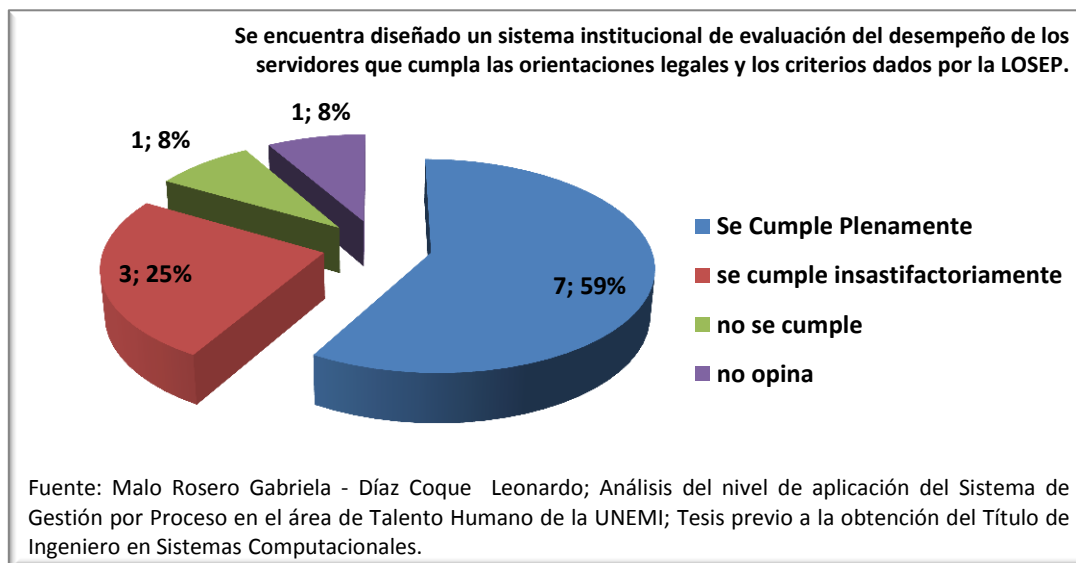


Gráfico N°23: Se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación del desempeño de los servidores.

Análisis.- En este caso encontramos que el 59% de encuestados dijeron que se cumple plenamente al preguntar si se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación de desempeño de los servidores basado a las leyes del LOSEP, por medio del 25% respondieron que no se cumple, el 8% opinaron que no se cumplía y el 8% decidió no opinar.

Conclusión.- Claramente se puede apreciar en el grafico que la mayoría de los encuestados, el 59% de ellos, dijo que sí se encuentra diseñado un plan institucional en el cual se evalúa el desempeño de los servidores a través de las orientaciones legales y criterios que maneja la LOSEP. También existe un 25% de los encuestados que dijeron que este proceso se los ejecuta pero insatisfactoriamente, para lo cual habría que hacer un análisis más exhaustivo para determinar claramente que es lo que está fallando.

Los resultados de la evaluación del desempeño sirven de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo de los servidores:

Pregunta N°10	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	6	50%
Se cumple insatisfactoriamente	0	0%
No se cumple	3	25%
No opina	3	25%
Total	12	100%

Tabla N°26: Los resultados de la evaluación del desempeño sirven para programar acciones de capacitación y desarrollo.

Fuente: Proceso Estadístico

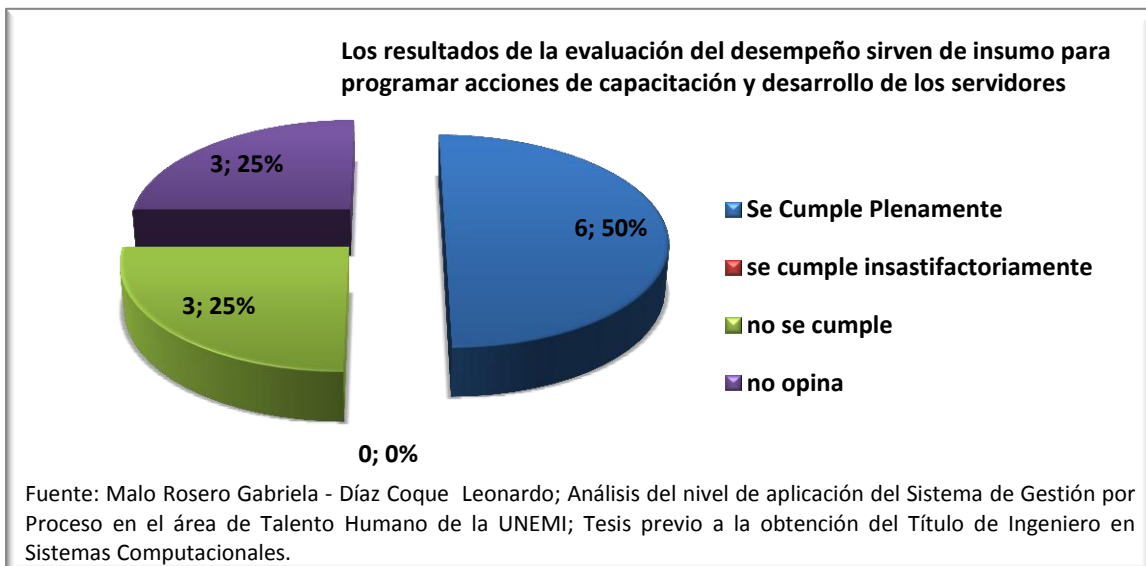


Grafico N°24: Los resultados de la evaluación del desempeño sirven para programar acciones de capacitación y desarrollo.

Análisis.- Al preguntar a los encuestados si los resultados del desempeño sirven de insumos para programar acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, el 50% respondió que se cumple plenamente, un 25% dijeron que no se cumple, el otro 25% dijeron no opinar.

Conclusión.- Se puede indicar que la evaluación de desempeño que se realiza a los servidores de la UNEMI sirve como herramienta para diagnosticar y programar las capacitaciones o actualización de conocimiento que necesita cada servidor. Esto fue el resultado de la pregunta que se realizó a las personas que laboran dentro del departamento de Talento Humano, habiendo alcanzado una mayoría de respuestas que corresponden al 50% de los encuestados.

La Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo de los servidores:

Pregunta N°11	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	5	42%
Se cumple insatisfactoriamente	3	25%
No se cumple	0	0%
No opina	4	33%
Total	12	100%

Tabla N°27: La Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo.

Fuente: Proceso Estadístico

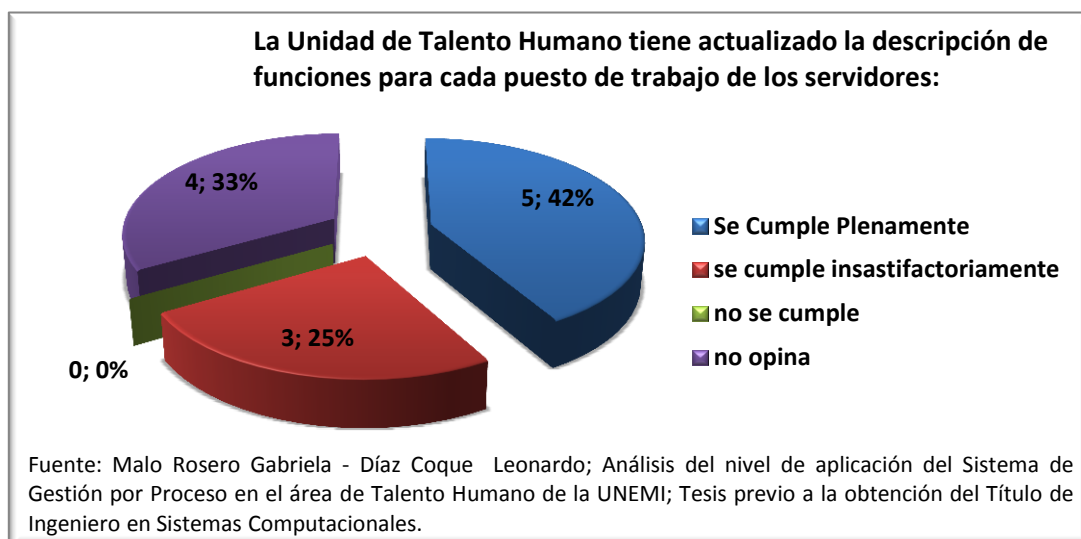


Grafico N°25: La Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo.

Análisis.- Analizando los datos de esta pregunta observamos que el 42% afirma que la Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo de los servidores, el 25% dijo que se cumple insatisfactoriamente, y el 33% no opinaron.

Conclusión.- Se puede indicar que la mayor parte de los encuestados afirman que La Unidad de Talento Humano de la UNEMI si tiene actualizado las descripción de funciones para cada puesto de trabajo. Lo que facilita a que los empleados tengan claras cuáles son sus responsabilidades dentro del, cargo que ocupan, y de la misma manera ayuda a evitar la duplicidad de funciones en el caso que existieran.

Dentro del área de Talento Humano existe duplicidad de funciones:

Pregunta N°12	Cantidad	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	2	17%
Se cumple insatisfactoriamente	3	25%
No se cumple	6	50%
No opina	1	8%
Total	12	100%

Tabla N°28: Dentro del área de Talento Humano existe duplicidad de funciones.
Fuente: Proceso Estadístico

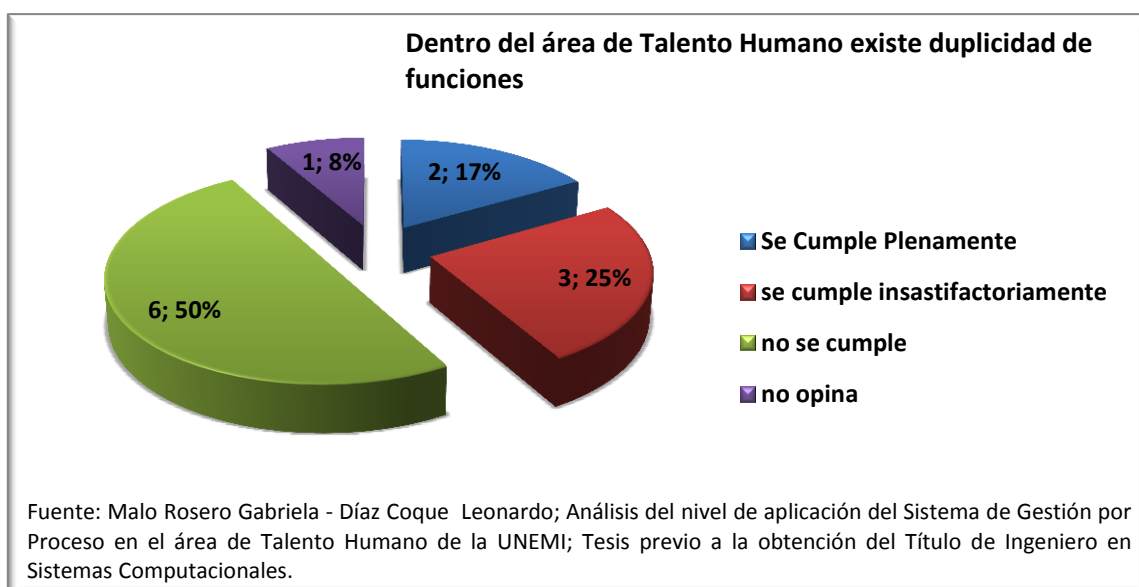


Grafico N°26: Dentro del área de Talento Humano existe duplicidad de funciones.

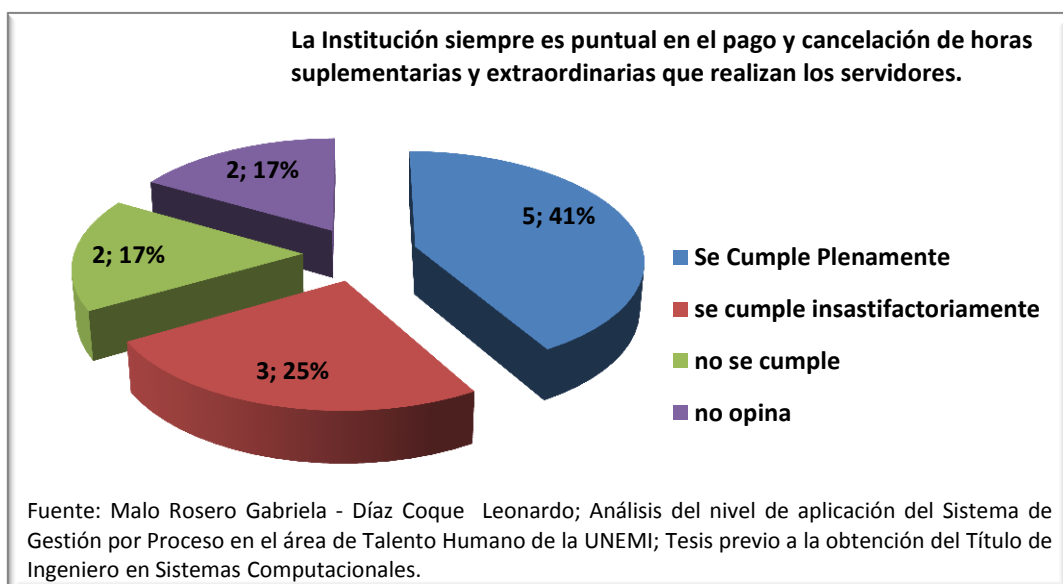
Análisis.- En esta pregunta el 50% afirmaron que no se cumple la duplicidad de funciones dentro del área de Talento Humano, el 35% dijo que se cumple insatisfactoriamente, un 17% que se cumple plenamente y el 8% no opino.

Conclusión.- Se puede dar como conclusión que las personas que trabajan dentro del departamento de Talento Humano contestaron con un 50% que no existe duplicidad de funciones para los servidores que ahí laboran, sin dejar por desapercibido que el 17% de los mismos dijeron lo contrario. Por ende al momento de documentar los respectivos procedimientos se obtendrán resultados mucho más claros.

La Institución siempre es puntual en el pago y cancelación de horas suplementarias y extraordinarias que realizan los servidores:

Pregunta N°13	Conclusión	Porcentaje
Se Cumple Plenamente	5	42%
Se cumple insatisfactoriamente	3	25%
No se cumple	2	17%
No opina	2	17%
Total	12	100%

Tabla N°29: Puntualidad en el pago y cancelación de horas suplementarias y extraordinarias
Fuente: Proceso Estadístico



Grafica N°27: Puntualidad en el pago y cancelación de horas suplementarias y extraordinarias.

Análisis.- Al momento de preguntar si que la institución siempre es puntual en el pago de horas suplementarias y extraordinarias que realizan los servidores, el 41% de los encuestados opinaron que se cumple plenamente, el 25% dijo que se cumple insatisfactoriamente, el 17% que no se cumple y el 17% no opinaron.

Conclusión.- Como resultado a esta pregunta obtuvimos que existen porcentajes de respuestas muy equitativo, sin embargo predomina con un 41% quienes dijeron la Institución es puntual en el pago de cancelación de horas suplementarias y extraordinarias que realizan los servidores. Este resultado será relacionado con el que obtuvimos al momento que fueron encuestados los demás empleados de la Institución.

4.3. RESULTADOS

Con los datos recopilados en las encuestas, luego de haberlas procesado y llegar a un análisis detallado de cada pregunta, podemos notar que en la Unidad Administrativa de Talento Humano, el personal encuestado opino que la labor de dicho departamento era Buena, con un porcentaje apenas del 40%, esto lo podemos notar en la pregunta número 5, también encontramos que hay un déficit de ejecución de varios procesos que realizan los servidores administrativos de Talento Humano, ya sea en el conteo de pagos de horas extraordinarias y suplementarias, en el proceso de inducción al personal nuevo de la institución, en la clasificación de puestos, y contratación de nuevo personal. Con estos resultados podemos llegar a la conclusión que la falta y actualización de manuales de políticas y procedimientos es notable, considerando que los procesos llevados a cabo se realizan pero de una manera mecánica, cuando deberían de ser ejecutadas mediante la Gestión de Procesos, con esto el departamento podrá alcanzar una eficiencia administrativa.

4.4. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

4.4.1. Hipótesis General

“Con la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos por parte de los empleados, mejora el desempeño y servicio administrativo que brinda Talento Humano.”

Verificamos nuestra hipótesis con los resultados obtenidos de nuestras encuestas, los cuales confirman que con la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos habrá un mejoramiento de las tareas y actividades llevadas a cabo dentro de la unidad de talento humano, ya que esto ayudara al mejor desempeño al momento de realizar de manera correcta los procesos; según nuestro análisis se puede determinar que por medio de las encuestas realizadas a los servidores de la UNEMI, hay procesos que se realizan de una manera incorrecta o en algunos casos tardan demasiado tiempo en ejecutarse.

4.4.2. Hipótesis Específicas

“El área de Talento Humano presenta un bajo nivel de actualización en sus procesos”.

Se confirma nuestra hipótesis, ya que con la investigación que realizamos nos dimos cuenta que los procesos administrativas que se ejecutan en el interior de la Unidad, no se encuentran actualizados, la última actualización que se presenta fue realizada en el año 2010, y hasta el año actual (2013) ya ha transcurrido un periodo de tiempo bastante largo por lo que ya amerita una actualización.

“La metodología de gestión por procesos presenta un bajo nivel de cumplimiento”.

Mediante la investigación y el análisis realizado en la Unidad de Talento Humano, se encontró que los usuarios de los procedimientos, es decir los servidores de la unidad, manejan y ejecutan la mayoría de las actividades y tareas de forma mecánica, de tal manera que no cuentan con una manual de políticas y procedimientos para alcanzar una mayor eficiencia en el trabajo. Por este motivo es que se ha planteado la propuesta de documentar los procesos actuales que aún no están documentados, y de tal manera ayudar a los servidores al momento de la ejecución.

“La eficiencia de los procesos, depende del tiempo de aplicación que tomen cada uno de estos”.

Según el análisis y conclusión de las encuestas realizadas a los servidores de la UNEMI, algunos de ellos se sienten insatisfechos con el tiempo que tardan ciertos procedimientos, y se ha determinado que esto se debe a que no se encuentran claramente documentados o actualizados, lo que hace que tarden mucho más de lo previsto.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

DISEÑO, ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO.

5.2. FUNDAMENTACION

Manual: Recopilación de texto, que recoge todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad.

Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Procedimiento: Un procedimiento es una sucesión de operaciones o procesos que van relacionados entre sí con el fin de realizar una tarea específica o determinada.

Indicador: Son puntos de referencia, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

Manual de Procedimiento: Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Políticas: Se entenderá por política al conjunto de criterios generales que

establecen el marco de referencia para el desempeño de las actividades en materia de obra y servicios relacionados con la misma. Constituirán el instrumento normativo de más alta jerarquía en la materia al interior de la Institución y servirá de base para la emisión de los lineamientos.

Actividad: Conjunto de tareas, organizadas con alguna dinámica, con un claro inicio y fin, que permite producir una salida o un resultado para una subsiguiente actividad o cliente.

Tarea: Unidad fundamental del trabajo en un proceso, se puede definir como una acción que produce una salida y que puede utilizar una o varias entradas.

Metodología: metodología al conjunto de métodos coherentes aplicados o utilizados en una investigación.

Gestión por Procesos: es la forma de gestionar toda organización basándose en los proceso. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente

5.3. JUSTIFICACION

La propuesta de diseñar y actualizar manuales de políticas y procedimientos administrativos, de los diferentes procesos que se ejecutan actualmente en la Unidad Administrativa de Talento Humano, surge a partir de la investigación realizada dentro del departamento.

La importancia de crear y actualizar manuales de procedimientos para los procesos administrativos de UATH, radica en los beneficios que estos brindaran a los lectores, es decir a los servidores encargados de cada proceso dentro de la dependencia, brindando el conocimiento adecuado de las tareas y actividades que se deben seguir para ejecutar de forma adecuada y oportuna todas las funciones administrativas del departamento, garantizando la mejor ejecución del procedimiento y a su vez mejorando la inversión del tiempo.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General de la Propuesta

Orientar y apoyar el proceso de ejecución, seguimiento y control de los procedimientos administrativos de la Unidad de Talento Humano, documentando todas las tareas y actividades que se ejecutan dentro del área.

5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Precisar las funciones la Unidad Administrativa de Talento humano para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Ayudar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Describir las tareas, actividades, requerimientos y los cargos responsables de su ejecución.

5.5. UBICACIÓN

Esta propuesta se llevara a cabo dentro de la Universidad Estatal de Milagro específicamente en el departamento de Talento Humano, bloque M. La Institución está ubicada en la Ciudadela Universitaria, Km. 1,5 vía Km. 26, cantón Milagro, provincia del Guayas, Ecuador.

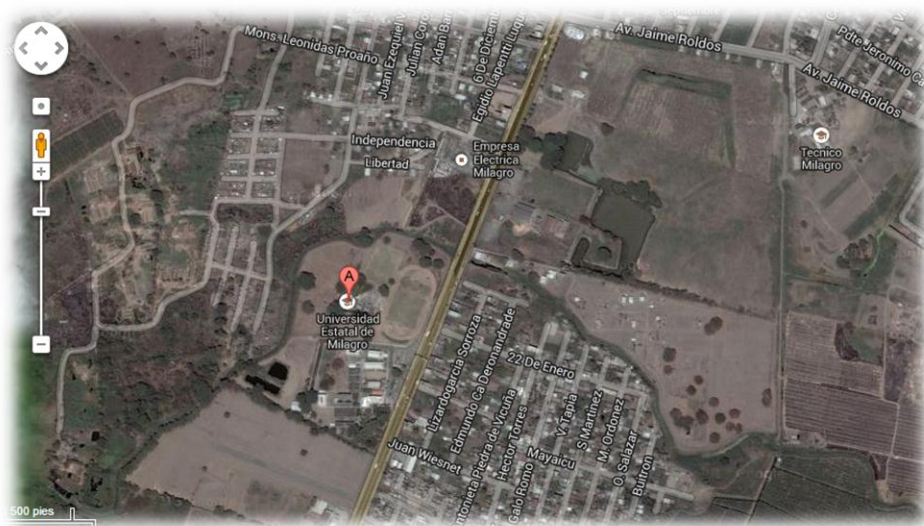


Gráfico N°28: Ubicación de la Universidad Estatal de Milagro (Ubicación geográfica).

5.6. FACTIBILIDAD

La puesta en marcha de la presente propuesta se define principalmente en términos de la disponibilidad del recurso humano, esto es con el compromiso de participación conjunta de los servidores administrativos del área Talento Humano, ya que ellos son quienes proporcionan la información; los recursos económicos, recursos físicos y materiales de oficina fueron aportados por los autores del proyecto.

De tal manera la propuesta de la documentación y actualización de los procedimientos administrativos de la Unidad de Talento es beneficiosa para el departamento y la Institución ya que se obtienen los siguientes beneficios:

- Logra una sólida estructuración del departamento.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás dentro de la dependencia.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de nuevos servidores.
- Es una fuente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.

Por este motivo todos los servidores de la UNEMI y la Institución en general serán beneficiados con este proyecto, ya que la Unidad Administrativa de Talento Humano es uno de los ejes principales de esta Institución.

Por lo tanto la propuesta de documentar y actualizar las políticas y procedimientos para la unidad administrativa de talento humano es factible, ya que se cuenta con el apoyo de los directivos y del personal UNEMI que va estar involucrado con este proyecto.

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La Propuesta que se ha planteado consiste en diseñar, actualizar e implementar manuales de políticas y procedimientos administrativos. Los manuales que se diseñaran y actualizaran, incluirán la descripción de los procedimientos administrativos que se desarrollan en el interior de la Unidad de Talento Humano, así como también documentos y formatos utilizados por los administrativos de la

UNEMI. El trabajo asignado se basa en la realización de mejoras para la ejecución de procesos administrativos, así como la elaboración de una guía, manual o documento que especifique los pasos de las actividades a realizar para el control de parte de esta gestión administrativa, en cuanto a procesos como el control de asistencia, inducción, planificación del Talento Humano, clasificación de puestos, horas suplementarias y contratación del personal. La ejecución del proyecto se llevará a cabo luego de la presentación a los miembros del jurado quienes los calificaran, y luego de esto podrá ser aplicado en la Unidad Administrativa de Talento Humano de la UNEMI.

5.7.1. Actividades

El desarrollo de este proyecto estuvo dividido en varias etapas las cuales se presentan a continuación:

Análisis y Diseño

Durante esta etapa se hizo un estudio previo a iniciar el procedimiento de investigación dentro de la Unidad de Talento Humano.

- **Determinación del problema**, investigar los posibles problemas o inconvenientes que existen para determinar la problemática del área que se va a investigar.
- **Marco Referencial**, en esta etapa se definen los antecedentes históricos, la fundamentación y los antecedentes referenciales, marco legal, hipótesis y variables que serán utilizados durante el desarrollo del proyecto.
- **Marco Metodológico**, se determina la población, el tamaño de la muestra, el proceso de selección y los diferentes métodos e instrumentos que utilizaremos en la ejecución del proyecto.
- **Encuestas o Entrevistas**, diseñar las preguntas que van a ser utilizadas en las encuestas y las entrevistas a los servidores de la UNEMI, para de esta

manera obtener información necesaria que ayude a encontrar las soluciones a los problemas ya identificados.

- **Aplicación de instrumentos**, se trata de realizar las encuestas que fueron diseñadas anteriormente a una población seleccionada que forma parte de nuestro proceso de investigación.
 - **Identificar y Mapear Procedimientos:** Es esta etapa se identifican gráficamente las entradas, recursos, insumos, políticas y salidas de cada procedimiento. El mapeo de procedimientos es una herramienta que sirve para orientar y facilitar el análisis de cada proceso.
 - **Levantamiento de Información:** Dentro de esta etapa se realizó una entrevista a los usuarios que ejecutan cada uno de los procedimientos que se documentaron.
 - **Documentar Políticas y Procedimientos en cada uno de los manuales:** En esta etapa se documentan todas las actividades y tareas de cada procedimiento, así como también las políticas con las que se rige cada procedimiento.

5.7.2. Recursos, Análisis Financiero

Talento Humano del Proyecto

Para el desarrollo de este proyecto se contará con el siguiente talento humano el cuál fue de gran ayuda para la elaboración de la propuesta presentada:

Número	Función	Nombres
2	Analistas	Leonardo Díaz - Gabriela Malo
2	Encuestadores	Leonardo Díaz - Gabriela Malo
2	Tabuladores	Leonardo Díaz - Gabriela Malo
2	Digitadores	Leonardo Díaz - Gabriela Malo
1	Tutor	Ing. Javier Bermeo
1	Asesor	Ing. Johnny López

Tabla N°30: Talento Humano del Proyecto

Recursos Técnico

A continuación detallamos el recurso técnico utilizado en este proyecto:

Número	Recursos	Valor
2	Computadores Portátiles	\$ 1774,00
2	Grabadores de Audio	\$ 48,00
1	Impresora	\$ 80,00
2	Memorias de Almacenamiento USB	\$ 20,00
TOTAL		\$ 1922,00

Tabla N°31: Recurso Técnico utilizado en el Proyecto

Total Recurso Financieros

A continuación se presenta la tabla del total de los recursos financieros utilizados:

Recursos	Detalle	Valor
Suministros de Oficina	Resmas de Hojas A4, bolígrafos, cartuchos de tinta, cuadernos universitarios, etc.	\$ 52,00
Recursos Técnicos	Computadores, grabadoras, memorias USB, impresora.	\$ 1922,00
Viáticos	Transportación, alimentación.	\$ 60,00
TOTAL PRSUPUESTO POYECTO		\$ 2034,00


Tabla N°32: Total Recurso Financiero

5.7.3. Ejecución y Operación

En este punto se muestran los manuales de políticas y procedimientos que se diseñaron durante la ejecución de este proyecto de tesis.

- Planificación de Talento Humano.
- Inducción del Personal No Docente.
- Calculo de horas Suplementarias y/o extraordinarias.
- Control de Asistencia de Personal No Docente.
- Clasificación, Descripción y Valoración de Cargos.
- Contratación de Personal Docente No Titular.


5.7.3.1. Planificación de Talento Humano

	<p align="center">MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS UNEMI</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO: PLANIFICACION DEL TALENTO HUMANO</p>	FUNCIÓN: ADMINISTRATIVA
		COD: PLA- TALENTO-HUMANO Ver: 1.0
Inicio	Solicitud de Requerimiento de Contratación de Personal Docente.	ÁREA: ADMINISTRATIVA
Fin	Registro de Contrato de Personal Docente No Titular	RRHH

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
1	<p>OBJETIVO</p> <p>Estandarizar de forma sistematizada los pasos que se deben seguir en para la ejecución de la Planificación del Personal Docente y no Docente de la Universidad Estatal de Milagro.</p>	
2	<p>ALCANCE</p> <p>Las políticas y procedimientos que se describen en este documento rigen para todas las áreas involucradas en este procedimiento.</p>	
3	<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>Asistente de Talento Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armar el distributivo de necesidades y requerimientos para la planificación del Talento Humano. <p>Directores de Unidades Académicas y Directores de la Dependencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunica las necesidades que requiere para el próximo año en el distributivo para la planificación anual. <p>Rector de la Institución</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de los comunicados de necesidades de las Unidades Académicas y Dependencias Administrativas. <p>Asistente de Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza investigación y estudio técnico para factibilidad de requerimientos. <p>Director de Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de la proforma presupuestaria. 	

4	<p>POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la planificación del Talento Humano para la gestión efectiva vinculada con los objetivos estratégicos de la Universidad Estatal de Milagro. • Determinar los Procesos de dotación de personal, a los distintos niveles, la equidad de género y discapacidad. • Diagnosticar los requerimientos de Talento Humano tomando en cuenta el perfil Administrativo y Académico de la institución. • Garantizar la distribución apropiada de los Recursos Humanos en cantidad y calidad para la organización de servicio en el establecimiento universitario. 	
5	<p>PROCEDIMIENTO</p>	
5.1	<p>Armar el distributivo de necesidades de Talento Humano para la planificación anual.</p> <p>NOTA: El distributivo se realiza para subir a la página del Ministerio Laboral en Junio de cada año para según la ley.</p>	<p><u>ASISTENTE DE TALENTO HUMANO</u></p>
5.2	<p>Aprobación del distributivo de necesidades de Talento Humano para la planificación anual por parte del Director de Talento Humano</p>	<p><u>DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</u></p>
5.3	<p>Envío de comunicado a las diferentes Unidades académicas y Dependencia Administrativas en Marzo de cada año solicitando sus requerimientos ya sea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevas partidas • Renuncias voluntarias • Jubilaciones • Remplazos • Asensos • Contrataciones 	<p><u>ANALISTA DE TALENTO HUMANO</u></p>
5.4	<p>Los Directores de las Unidades Académicas y Directores de los Departamentos Administrativos envían al Rector de la Institución un informe de resultados de las necesidades planificadas para el próximo año.</p>	<p><u>DIRECTORES DE UNIDADES ACADEMICAS Y DIRECTORES DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS</u></p>
5.5	<p>Recibe la documentación correspondiente, adjuntada la autorización del Rector de la Institución, y procede a la investigación y estudio técnico de los distributivos de cada Unidad Académica y Dependencias Administrativas</p>	<p><u>ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS</u></p>
5.6	<p>Recibe y Aprueba el informe de investigación y estudio técnico.</p>	<p><u>DIRECTOR DE</u></p>

5.7.3.2. Inducción del Personal No Docente

	<p align="center">MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS UNEMI</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO: INDUCCIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE</p>	<p>FUNCIÓN: ADMINISTRATIVA</p>
		<p>COD: IND-INDUCCIÓN Ver: 1.0</p>
<p>INICIA:</p>	<p>Con la certificación hecha por el Consejo Universitario que indica que el servidor ha ganado el concurso de Méritos y Oposición.</p>	<p align="center">UATH</p>
<p>TERMINA:</p>	<p>Seguimiento y control de las labores del nuevo servidor por parte del jefe inmediato.</p>	

<u>NO</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>UNIDAD DE TRABAJO</u>
1	<p><u>OBJETIVO</u></p> <p>Brindar información general y suficiente de forma detallada para las personas encargadas de realizar el respectivo proceso de inducción a los nuevos colaboradores de la UNEMI, sobre la estructura, misión, visión y objetivos de la Institución, estableciendo bases y políticas del procedimiento.</p>	
2	<p><u>ALCANCE</u></p> <p>Este procedimiento es aplicable para todo el Personal involucrado en el proceso de inducción, estableciendo como usuarios del procedimiento a los colaboradores de la Unidad Administrativa de Talento Humano, así como también el nuevo personal que ingresa a la institución.</p>	
3	<p><u>RESPONSABILIDADES</u></p> <p>Es responsabilidad de la Unidad de Administrativa de talento Humano:</p>	
3.1	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el respectivo proceso de INDUCCIÓN GENERAL a todo colaborador nuevo que ingresa a la Institución. • Indicar al nuevo colaborador temas como la Estructura Orgánica de la Institución, sus Autoridades, Normativa Legal; así como también derechos y responsabilidades que tiene el nuevo servidor dentro de la Institución. 	

<p>3.2</p>	<p>Es responsabilidad del Servidor de Talento Humano encargado de realizar el procedimiento de Inducción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propiciar una permanente retroalimentación durante el proceso de inducción. • Cumplir con las actividades propuestas y los tiempos establecidos en el programa de inducción. • Entregar al Director de la Unidad o Departamento un Servidor inducido, con conocimientos sólidos en cuanto a se refiere a la Institución. 	
<p>3.3</p>	<p>Es responsabilidad del Director de Área o Unidad Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir al nuevo servidor de la Institución, y presentarlo con su jefe inmediato. 	
<p>3.4</p>	<p>Es responsabilidad del Jefe Inmediato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicar al nuevo colaborador en su respectiva función, con el fin de que pueda desarrollar sus actividades de forma adecuada. • Hacer con el nuevo servidor un recorrido a las principales instalaciones donde va a ejecutar sus funciones laborales, además de la presentación oficial a todos los colaboradores. • Explicación detallada con práctica incluida de todos los aspectos relacionados con las funciones asignadas en su trabajo. • Descripción de la ubicación física (lugar del puesto de trabajo, equipo, etc.) • Supervisión y retroalimentación continua, por lo menos en 	

	los primeros meses de incorporado el nuevo servidor.	
	<u>POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL</u>	
4	<ul style="list-style-type: none"> • Todo servidor que ingrese a formar parte de la Institución deberá recibir el respectivo proceso de Inducción General y Específica. • El proceso de Inducción General será responsabilidad de la Unidad Administrativa de Talento Humano. • El proceso de Inducción Específica será responsabilidad del Jefe Inmediato del nuevo servidor. 	
	<u>PROCEDIMIENTOS</u>	
5	Consejo Universitario envía una certificación a la Unidad de Talento Humano, indicando que el nuevo servidor ha ganado el respectivo concurso de méritos y oposición.	CONSEJO UNIVERSITARIO
5.1.		
5.2.	El servidor de Talento Humano encargado del proceso elabora el programa de Inducción General y se lo notifica al nuevo servidor, indicándole el día y la hora en que se va a ejecutar.	ASIST. UATH
5.3.	Reciben al nuevo colaborador que ingreso y le dan la bienvenida.	UATH
5.4.	Le traslada a una de las salas de la Institución programada previamente en el programa, para impartir la Inducción general.	ASIST. UATH
5.5.	Le muestra las principales puntos de la Institución, mediante una Presentación de PPT.	ASIST. UATH
5.6.	Le indican y enseñan el manejo del reloj biométrico, donde se registrara su asistencia.	ASIST. UATH
5.7.	Se registra la asistencia del nuevo servidor y se le recepta a firma del mismo, lo que indica que ha recibido el respectivo proceso de Inducción.	ASIST. UATH

5.8.	Al momento de finalizar la Inducción General, se le brinda un refrigerio al nuevo servidor.	ASIST. UATH
5.9.	Se traslada al nuevo servidor al Departamento y/o Unidad donde está ubicado su puesto de trabajo, para la respectiva capacitación de sus funciones.	ASIST. UATH
5.10.	Se hace la presentación entre el nuevo servidor y el Director del Departamento y/o Unidad.	ASIST. UATH
5.11.	El Director del Departamento y/o Unidad donde va a desempeñar las labores el nuevo servidor, se encarga de darle la bienvenida y de presentarlo con su nuevo jefe inmediato.	Director del Departamento y/o Unidad
5.12	El jefe Inmediato se encarga de darle la inducción específica de su puesto de trabajo y labores a realizar.	JEFE INMEDIATO
5.13.	El nuevo servidor no docente recibe un seguimiento y control de sus labores por parte de su jefe inmediato durante los primeros meses.	JEFE INMEDIATO
5.14.	Fin de proceso.	
6.	<p><u>LISTA DE DISTRIBUCIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Copia original Director de la Unidad de Talento Humano • Copia Asistentes de Talento Humano 	

5.7.3.3. Cálculo de Horas Suplementarias y Extraordinarias del Personal No Docente de la Institución

	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS UNEMI PROCEDIMIENTO: CALCULO DE HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS DEL PERSONAL NO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN	FUNCIÓN: ADMINISTRATIVA
		COD: H.EXT-HORAS EXTRAS Ver: 1.0
INICIA: TERMINA:	Con necesidad de realizar horas extraordinarias y/o suplementarias previamente establecidas en el plan operativo anual de cada Dirección o Unidad. Se envían los reportes de contabilización de horas extras y documentos adjuntos al Asistente de nómina para la aprobación y generación de nómina	UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO

<u>NO</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>UNIDAD DE TRABAJO</u>
1	<u>OBJETIVO</u> Establecer políticas y pasos a seguir que regirán el procedimiento del cálculo de horas suplementarias y extraordinarias del personal no docente de la Universidad Estatal de Milagro	
2	<u>ALCANCE</u> El presente manual de políticas y procedimientos está dirigido a estandarizar las distintas actividades y tareas que desarrolla la Universidad Estatal de Milagro, durante el proceso de Cálculo de Horas Extraordinarias del Personal no Docente, el mismo se encuentra establecido dentro de los parámetros del sistema de la Unidad Administrativa de Talento Humano.	
3	<u>RESPONSABILIDADES</u>	
3.1	Es responsabilidad de la Unidad de Administrativa de talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> • Deberá llevar el Registro de las Horas Extraordinarias trabajadas por cada trabajador según lo dispuesto en la Ley. • Tramitará toda Planilla de Sobretiempo con un periodo no mayor a 60 días, en la fecha de realización de las horas 	

<p>3.2</p> <p>3.3</p> <p>4</p>	<p>Extraordinarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizará el control previo de la documentación para el pago de las horas extraordinarias al personal. Realizará la devolución a las Unidades o Dependencias de aquellas solicitudes que no reúnan con todos y cada uno de los requisitos exigidos para esta tramitación. <p>Es responsabilidad del Director de la Unidad de Talento Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprobar si se ha cumplido con normalidad la ejecución de horas extras previamente establecidas en la planificación de cada servidor. Verificar y aprobar los cálculos realizados por el servidor de UATH encargado del proceso, para el pago de las horas extraordinarias al personal. <p>Es responsabilidad del Director de Área o Unidad Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar la respectiva planificación de horas adicionales o extraordinarias de cada servidor, para la respectiva aprobación de Vicerrectorado Administrativo. <p><u>POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Las horas extraordinarias de labor deberán realizarse contando con la autorización previa y expresa de la jefatura inmediata. Sólo se podrá laborar hasta un máximo de 60 horas extraordinarias y 60 suplementarias al mes como lo indica el artículo 3 de la LOSEP. 	
--------------------------------	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> • No se contabilizara como horas extraordinarias o suplementarias, el tiempo que exceda a la jornada que sea dedicado a actividades sociales, deportivas, culturales o similares, por lo que el trabajador estará obligado a marcar su ingreso o salida en las horas establecidas como inicio o término de su jornada de labor. • Se pagara solo las horas extraordinarias y suplementarias planificadas previamente. • La autorización para la ejecución de horas extraordinarias, así como su validación posterior será aprobada por el Director de Talento humano, con el visto bueno de la Dirección de Área correspondiente. • El Departamento de Recursos Humanos, no pagará las horas extraordinarias que, no estén registradas en el sistema de marcación electrónica de la Institución. 	
5	<u>PROCEDIMIENTOS</u>	
5.1.	Se receipta por parte de cada Dirección o Unidad el plan operativo anual, el cual consiste en configurar las horas a utilizar por cada servidor para la ejecución de actividades propias a las de su cargo por el valor hora promedio.	CONSEJO UNIVERSITARIO
5.2.	El Asistente de Talento Humano encargado del proceso recibe por parte de Vicerrectorado Administrativo un oficio con la planificación y aprobación de Horas Extras de cada servidor.	ASIST. UATH UATH
5.3.	El oficio de planificación y aprobación de Vicerrectorado Administrativo se receiptara en forma mensual.	
5.4.	El servidor encargado de la ejecución del procedimiento de horas extras y/o suplementarias registra en una hoja electrónica de Excel las horas planificadas de cada trabajador.	ASIST. UATH

5.5.	El Trabajador ejecuta el trabajo en horas extras y registra su asistencia en el sistema de marcación electrónica de control de asistencia de la UNEMI.	ASIST. UATH
5.6.	Se recepta un nuevo oficio por parte de la Unidad o Dependencia donde pertenece el trabajador que realiza sobretiempo, dirigido al Director de UATH, donde se verifica la asistencia y ejecución de las horas extras y/o suplementarias planificadas anteriormente, detallando la fecha y las cantidad de horas realizadas.	ASIST. UATH
5.7.	El ejecutor del procedimiento realiza la impresión del reporte del resumen general marcador de Asistencia.	ASIST. UATH
5.8.	Se registra en Excel las horas cumplidas en la previa planificación, para sacar el reporte final.	ASIST. UATH
5.9.	Se imprime el reporte final.	ASIST. UATH
5.10.	El reporte final es revisado por el Analista de UATH de la UNEMI (Ing. Gina Acosta).	ASIST. UATH
5.11.	Una vez que es revisado el reporte pasa para la revisión y aprobación final del Director de UATH (Ing. Guillermo Medina).	Director del Departamento y/o Unidad
5.12.	Luego se ingresa en el Sistema de Control de Nómina el detalle de las horas extras y/o suplementarias.	Jefe Inmediato
5.13.	Se guarda los cambios en el sistema y se imprime el reporte.	Jefe Inmediato
5.14.	Los dos oficios de planificación de horas extras que son receptados durante el procedimiento son adjuntados a los reportes para tener soporte y poder ejecutar el pago.	ASIST. UATH
5.15.	Se envía el reporte y los documentos adjuntos al Asistente de Nomina, para la aprobación y generación de Nómina.	ASIST. UATH
	Fin del Procedimiento.	

<p>6.</p>	<p><u>LISTA DE DISTRIBUCIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Copia original Director de la Unidad de Talento Humano• Copia Asistentes de Talento Humano	
-----------	--	--

5.7.3.4. Control de Asistencia de Personal No Docente

	UNEMI MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO: CONTROL DE ASISTENCIAS DE PERSONAL NO DOCENTE	FUNCIÓN: ADMINISTRATIVA
		COD: Rev.: 1.0 – 28/03/2013
Inicio: Fin:	Con el registro de información personal e institucional del nuevo servidor universitario en el Sistema de RRHH y asignación del código institucional. Con la inclusión de las novedades de asistencia aprobada para afectación del Rol de pago.	UATH

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
1.0	OBJETIVO. Establecer políticas y normas de control que regulen y optimicen el proceso de registro y control de asistencia del personal No Docente de la Institución; a fin de verificar el cumplimiento efectivo de la jornada normal de trabajo.	
2.0	ALCANCE. Es aplicable a los y las servidoras universitarias No Docentes, sean estos Administrativos y Servicio; desde el momento que ingresen a formar parte de la institución dentro de las distintas dependencias Administrativas y Académicas.	
3.0	RESPONSABILIDADES.	
3.1	<i>Del servidor(a) universitario:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Concurrir puntualmente a sus labores diarias y desempeñar sus funciones con responsabilidad. • Marcar o registrar el ingreso y salida de sus jornadas laborales diarias de acuerdo al horario asignado; mediante dispositivo o instrumento que la institución considere valido para el control respectivo. • Justificar su falta o inasistencia incurrida durante su jornada de trabajo en caso de que las tuviera. • Elaborar y solicitar el permiso de salida en el formato establecido y presentarlo ante el Departamento de Talento Humano para el trámite respectivo. • Presentar los documentos originales de soporte motivo de la solicitud de permiso o inasistencia, a fin de anexar al permiso expedido. 	

<p>3.2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En caso de permisos imprevistos por casos emergentes del servidor deberá informar verbalmente a su Jefe inmediato y al Asistente de Talento Humano o Trabajadora Social solicitando permiso; que de una u otra forma le impiden gestionar el trámite normal y con anticipación. <p>Del Asistente de Talento Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar previamente los datos informativos personales e institucionales dentro del Sistema de Recursos Humanos. • Al ingreso de un nuevo servidor(a) universitario(a), capturar la huella digital en el dispositivo de control (Reloj Biométrico) y verificar su correcta ejecución • Gestionar la carga de registros de las marcadas en los dispositivos de control. • Extraer y consolidar la información con respecto a la asistencia, atrasos, permisos, faltas; durante los primeros (5) días laborales de cada mes, en relación a mes anterior (mes caído). • Ingresar, modificar o configurar el horario de jornada laboral de las o los servidores universitarios; previa autorización y visto bueno del Director de Talento Humano. • Ingresar o registrar la asistencia del personal de la "HOJA DE CONTROL DE ASISTENCIA" FORMA (UNEMI-ASIPER-003) en el sistema informático; que por motivos de logística, siniestros o eventualidades producidas no pudieron registrar la asistencia en el dispositivo de control (reloj biométrico). • Receptar los informes emitidos por la Trabajadora Social en el caso de inspecciones a servidores(as) con problemas de salud, catástrofes, etc.; sean estos por enfermedades o accidente inesperado. • Configurar las jornadas laborables y no laborables; así, como los días que de imprevisto se defina como no laborables, a fin de que no afecten la asistencia del personal no docente. • Obtener de forma compacta información consolidada del sistema de asistencia; a fin de elaborar informe gerencial sobre los índices de permisos, inasistencias, atrasos, etc.; que permita de forma oportuna brindar información para la toma de decisiones a la Dirección de Talento Humano. • Procesar los índices de asistencia, atrasos e inasistencias del personal que se incluirá en la Nómina 	
------------	--	--

<p>3.3</p>	<p>Institucional para afecto de pago de remuneraciones efectivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicar los índices de inasistencia, permisos y atrasos del personal en la página web institucional, para afectos de aporte a la ley de Transparencia. <p>Del Director de Talento Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir y verificar los informes de asistencia del personal de cada uno de los meses, emitidos por el analista para su ratificación o rectificación si fuese el caso. • Conocer, verificar, aprobar o negar las solicitudes de cambio de horario conforme a los soportes o justificativos entregados junto a ellos; validándolo, garantizando que el cambio de horario de la jornada de labores sea en beneficio de la institución. • Comunicar mediante oficio la aprobación o negación del cambio de horario que se solicitó para afectos de auditoría y evidencia de registros. • Aprobar los informes de asistencia de cada mes para su inclusión y afectación dentro de la nómina institucional. 	
<p>3.4</p>	<p>De los Directores de Unidad Académica y Directores/jefes Departamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer, verificar y aprobar o negar en primera instancia los permisos solicitados por el personal a su cargo, siendo el responsable de su veracidad y fiel cumplimiento. • Verificar la permanencia del personal a su cargo en el puesto de trabajo; caso contrario, notificar a la Unidad Administrativa de Talento Humano del abandono o inasistencia injustificada. <p>De la Trabajadora Social:</p>	
<p>3.5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar visita social al servidor(a) universitario(a) en el lugar o espacio de domicilio; donde se encuentre geográficamente; para verificar su estado de situación y garantizar su derecho a justificación, de esta manera poder levantar informe de inspección favorable o no a su inasistencia a laborar según el caso. • Elaborar informe (UNEMI-AISPER-004) INFORME DE INSPECCIÓN SOCIAL cuando el servidor(a) universitario(a) se encuentra imposibilitado de concurrir 	

<p>3.6</p>	<p>a laborar por motivos de enfermedad, realizando la inspección en el lugar donde se encuentre hospedado.</p> <p>Del Coordinador de Infraestructura: Es de responsabilidad del Coordinador de Infraestructura del Departamento TIC's o de quien hiciere de sus veces:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener y garantizar la correcta configuración de la hora del dispositivo de control (reloj biométrico); con la relación a la hora de acuerdo a la zona horaria (GTM-05:00) Bogotá, Lima, Quito. Hora este del Pacifico (Ecuador). 	
<p>4.0</p>	<p>DEFINICIONES</p> <p>UNIDAD ADMINISTRATIVO DE TALENTO HUMANO: Departamento que administra la gestión del recurso humano de la institución.</p> <p>EVALUACION: Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas.</p> <p>CONTROL: Inspección, fiscalización. Dominio, mando. Dispositivo para regular la acción de un mecanismo, en nuestro caso sobre la asistencia del personal.</p> <p>LOSEP: Ley Orgánica del Servicio Público.</p> <p>SERVIDOR UNIVERSITARIO: Pro su designación es servidor universitario el empleado administrativo bajo la (LOSEP) Ley Orgánica del Servidor Público y el trabajador bajo el Código de Trabajo; con nombramiento, por contrato, provisional u ocasional.</p> <p>CONTROL DE ASISTENCIA: El control de asistencia es el proceso por el cual se controla, regula y evalúa la asistencia del personal No Docente, sean estos funcionarios o servidores universitarios; exceptuando los Docentes.</p>	

<p>5</p> <p>5.1</p> <p>5.2</p>	<p>JORNADA: Duración del trabajo diario de los obreros y empleados.</p> <p>COMISIÓN DE SERVICIO: Orden y capacidad que una persona da por escrito a otra para que ejecute algún encargo o participe en alguna actividad</p> <p>LICENCIA: Permiso para hacer una cosa.</p> <p>POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL.</p> <p><i>De la Jornada y Horario de trabajo:</i></p> <p>Todo servidor(a) universitario(a) según lo establecido en la Ley de Servicio Público en el Art. 25 completa dos tipos de jornadas laborales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jornada Ordinaria: que la jornada de labores será por ocho horas (8 horas) diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes, los cinco días de la semana, con cuarenta horas semanales, con periodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo. • Jornada Especial: Se considera como jornada especial aquella que por la misión cumple la institución o sus servidores no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales. • El horario normal de trabajo que se aplica para todo el personal Administrativo (Departamental) es de 8H00 a 13H00 y de 14H00 a 17H00 y del personal Administrativo de Unidad Académica (Secretarías de Unidad) de 10H00 a 13H00 y de 14H00 a 19H00. La aplicación de jornada especial de horarios es definida y evaluada por el Director/ Jefe departamental/Unidad/Sección, previa autorización de la Unidad Administradora del Talento Humano, esto mediante un oficio en el cual se especificara las acciones de su personal y la necesidad de acogerse al horario especial para brindar un mejor servicio a la institución. <p><i>De las Licencias, Vacaciones, Comisiones de Servicio y Permisos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo servidor(a) universitario(a) tiene el derecho de gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en la Ley de Servicio Público, según lo establecido en el Art. 22 literal g) d 	
--------------------------------	---	--

esta ley.

- De acuerdo al Art. 26 de la Ley de Servicio Público se considera licencia o permiso para ausentarse o dejar de concurrir ocasionalmente a su lugar de trabajo, al servidor(a) universitario(a) que perciban remuneración.
- Todo servidor(a) universitario(a) tendrá derecho a gozar de licencia con remuneración en los casos que estipula el Art.27 de la Ley de Servicio Público, que de forma general contiene:

CASOS	TIEMPO (MAX)
❖ POR ENFERMEDAD QUE DETERMINE IMPOSIBILIDAD FISICA O PSICOLÓGICA	3 MESES
❖ POR ENFERMEDAD CATASTRÓFICA O GRAVE DEBIDAMENTE CERTIFICADA	3 MESES
❖ POR MATERNIDAD	12 SEMANAS + 10 DIAS (MULTIPLE)
❖ POR PATERNIDAD	10 DIAS + 5 DIAS (MULTIPLE O CESARIA)
• NACIMIENTOS PREMATUROS	8 DIAS ADICIONALES
• NACIDOS CON ENFERMEDAD DEGENERATIVA, DEGENERATIVA O SEVERA	25 DIAS ADICIONALES
• POR FALLECIMIENTO DE LA MADRE DEL RECIEN NACIDO	HACER USO DEL RESTO DE DIAS LA TOTALIDAD QUE LE HUBIERE CORRESPONDIDO A LA MADRE
❖ POR ADOPCION DE MENOR	15 DIAS
❖ HIJOS (AS) HOSPITALIZADOS CON PATOLOGIAS DEGENERATIVAS	25 DIAS DE FORMA CONJUNTA CONTINUA O ALTERNADA
❖ POR CALAMIDAD DOMESTICA (FALLECIMIENTO, ACCIDENTE, ENFERMEDAD GRAVE) CONYUGUE, PADRE, MADRE, E HIJOS(AS)	8 DIAS

❖ POR CALAMIDAD DOMÉSTICA SEGUNDO GRADO DE SANGUINIDAD Y SEGUNDO DE AFINIDAD	3 DIAS
❖ POR MATRIMONIO	3 DIAS

- Todo servidor(a) universitario(a) tendrá derecho a gozar de licencia sin remuneración en los casos que estipula el Art. 28 de la Ley de Servicio Público, que de forma general contiene:

CASOS	TIEMPO (MAX)
❖ CON SUJECCIÓN A LAS NECESIDADES DE LA O EL SERVIDOR	15 DIAS – EXPEDIDO POR EL JEFE DE SECCION.
❖ CON SUJECCIÓN A LAS NECESIDADES DE LA O EL SERVIDOR	HASTA 70 DIAS – EXPEDIDO POIR AUTORIDAD NOMINADORA
❖ CON SUJECCIÓN A LAS NECESIDADES INSTITUCIONALES (POSTGRADOS)	HASTA 2 AÑOS
❖ CUMPLIR CON EL SERVICIO MILITAR	
❖ REEMPLAZO TEMPORAL A DIGNATARIO(A) ELECTO	
❖ PARTICIPAR DE CANDIDATO(A)	DESDE LA FECHA DE INSCRIPCION HASTA EL DIA SIGUIENTE DE LAS ELECCIONES

- Todo servidor(a) universitario(a) tendrá derecho a disfrutar de (30 días) TREINTA días de VACACIONES anuales pagadas después de 11 meses de servicio continuo. Este derecho no podrá ser compensado con dinero, salvo el caso de cesaciones de funciones, en las que se liquidaran las vacaciones gozadas de acuerdo el valor recibido o que debió recibir por su última vacación. El número de días por vacaciones acumuladas no podrán exceder los 60 días. *Según expreso el Art. 29de la LOSEP.*
- Se concederá permiso a las COMISIONES DEL SERVICIO CON REMUNERACION a las o los servidores universitarios que podrían prestar servicios

en otra entidad des Estado, previa aprobación o dictamen favorable de la Unidad Administrativa de Talento Humano; además se concederán este tipo de permisos para efectuar estudios regulares de posgrado, reuniones, conferencias, pasantías y visitas de observación en el exterior del país, que beneficien a la Administración Publica. *Según lo expresado en el Art. 30 de la LOSEP.*

- Se concederá permiso a las COMISIONES DE SERVICIO SIN REMUNERACIÓN a las o los servidores universitarios que prestan servicios en otra institución des Estado, previa aceptación por escrito y hasta por 6 años, durante su carrera administrativa, previo dictamen favorable de la Unidad Administrativa de Talento Humano, siempre y cuando el servidor hubiera cumplido al menos 1 año de servicio en la institución. Se exceptúan de esta clase de comisión de servicio a los que ocupen cargos de niveles jerárquicos superior, periodo fijo, provisionales o los de contratos ocasionales.
- Una vez concluido el tiempo del periodo de licencia o comisión de servicio previsto en la LOSEP, el servidor(a) deberá reintegrarse de manera inmediata y obligatoria a la institución. El incumplimiento de esta disposición será comunicado por la Unidad de Administración del Talento Humano, a la Autoridad Nominadora respectiva, para los fines disciplinarios previstos en la LOSEP.
- Las o los servidores tendrán permiso para los siguientes casos:

CASOS	TIEMPO (MAX)
❖ ATENCION MÉDICA	HASTA POR 2 HORAS DIARIAS (CERTIFICADO DEL IEES)
❖ CUIDADO DEL HIJO RECIEN NACIDO	HASTA POR 2 HORAS DIARIAS DURANTE 12 MESES A PARTIR DE CONCLUIDA SU LICENCIA DE MATERNIDAD
❖ DIRECTIVOS DE ASOCIACIONES	PERMISO CON REMUNERACION (DE ACUERDO CON LA PLANIFICACION PRESENTADA A LA AUITORIDAD NOMINADORA)
❖ CUIDADO DE FAMILIARES (CUARTO DE	HASTA 2 HORAS DIARIAS

	<p>CONSAGUINIDAD Y SEGUNDO DE AFINIDAD)</p>	
	<p>❖ MATRICULA DE HIJOS E HIJAS</p>	
	<p>❖ VACACIONES</p>	<p>NO EXEDERAN EL NUEMERO DE DIAS A SU HABER</p>

- Las Autoridad Nominadora concederá permisos hasta por dos horas diarias para estudios regulares, siempre y cuando se acredite matricula y regular asistencia a clases. Para el caso de los estudiantes, se certificara expresamente la aprobación del curso de los estudiantes. No se concederá estos permisos, a las o los servidores que laboran en jornadas especiales.
- El servidor(a) universitario(a) que se tenga que movilizar fuera de la institución, en comisión de servicio, lo hará previo autorización del Director o Jefe Departamental o de Unidad Académica o Jefe Inmediato Superior. Posterior a la gestión realizada se entregara el "INFORME DE COMISIÓN DE SERVICIO" **UNEMI-ASIPER-001**, para el efecto.
- Los Jefes de Secciones requerirán de la autorización de los Directores Departamentales o de Unidad para realizar la comisión de servicio mediante oficio o correo electrónico.
- Si el permiso es de forma parcial de una jornada de trabajo durante el día, deberá marcar el registro de salida, y en caso de que retorne antes de terminar la jornada diaria deberá marcar su hora de entrada, de esta manera se ajuste o referencie la hora de permiso de retorno para afecto de control
- En el caso de permiso sobre jornada parcial de labores, si el servidor(a) universitario(a) retorna antes de lo previsto, deberá marcar su reingreso en el dispositivo de control, y será considerado como referente en la solicitud de permiso inicial.

De los atrasos e inasistencias:
Dentro de los eventos de atraso e inasistencias se considera lo siguiente:

- Se adopta el concepto de inasistencia para los casos de:
 - No concurrir a labores diarias de trabajo
 - Retirarse antes de la hora de salida, sin ninguna

5.3

5.4	<p>autorización de Jefe de Unidad o Departamental.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Omitir el registro de marcado de entrada y salida en el dispositivo de control (reloj biométrico). ➤ Se considera como atraso el ingreso a la jornada de trabajo después de la hora de entrada incluidos los minutos de gracia o tolerancia. <ul style="list-style-type: none"> • El servidor(a) universitario(a) dispondrán de 48 horas como tiempo máximo para justificar su inasistencia a labora; considerados a partir del cometimiento de la falta o inasistencia. • El servidor(a) universitario(a) que habiendo registrado su entrada omita el registro de salida será considerados como inasistencia, salvo que dentro de las 24 horas, posterior ocurrido el evento lo justifique mediante Oficio ante el Director o Jefe inmediato superior. • Los justificativos o documentos de soporte que presente el servidor(a) aniversario(a) por inasistencia de distintos índoles definidos en la POLITICA: deben ser verificado y aprobado por el Director o Jefe inmediato; y luego ser enviado al Departamento Administrador Del Talento Humano, dentro de las 24 a partir de la falta o inasistencia. • En el caso de enfermedad o problemas de salud del servidor(a) universitario(a), el único soporte valido para la justificación de su inasistencia, es el otorgado por el IESS (Instituto de Seguridad Social). • En el caso de que el servidor(a) universitario(a) que por razones de enfermedad repentina se encuentre imposibilitado de asistir a laborar, está en la obligación de notificar en el lapso de (24 horas ocurrido el evento) al Departamento Administrador de Talento Humano; a fin de que la Trabajadora Social realice la respectiva visita y elabore el informe pertinente. <p>Políticas Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • El registro de marcado del servidor(a) universitario(a) será obligatoria tanto a la entada como a la salida de la jornada de trabajo. <i>(Si la jornada de trabajo normal de un servidor es de 8H00 a 13H00 y de 14H00 a 17H00; deberá marcar dos veces su entrada y su salida es decir: A las 8H00 – 13H00 y 14H00 – 17H00 respectivamente).</i> • De los servidores universitarios que por necesidad institucional, tengan que elaborar en días no laborables, 	
-----	---	--


<p>5.5</p>	<p>gozarán del descanso obligatorio con goce de remuneración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los servidores universitarios que por necesidad institucional, tengan que realizar sus labores fuera de la institución por problemas de logística (catástrofe, energía eléctrica, internet, etc.), mediante oficio presentado por el Director/Jefe Departamental/unidad o de Sección será justificada la inasistencia ante la inasistencia ante la Unidad Administradora de Talento Humano para el trámite respectivo. • El registro de la huella digital en el reloj biométrico es la prueba o sustento de mayor relevancia en cuanto a la asistencia de personal para marcar la hora de entrada y salida de sus labores; seguido por el registro directo mediante el Sistema de Control de Asistencia, y luego por el registro manual en el Formulario UNEMI-ASIPER- 003 “Control de Asistencia”; este último aplicado en casos de problemas de logística. • Las inasistencias y atrasos serán descontados del sueldo o RMU (Remuneración Mensual Unificada) que percibe el servidor(a) universitario(a), y serán reembolsadas a las Cuentas del Tesoro Único del Ecuador (Estado); además, esta reglamentación se aplica independientemente de las sanciones estipuladas en la LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público). <p>De la Planificación de Cambio de Horario</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cambio de horario para un servidor universitario, será elaborada y solicitada por el Director de Área Departamental o de Unidad Académica mediante oficio, en las que incluirá la justificación del cambio de horario en función de las necesidades institucionales; esto lo hará con previa anticipación a la ejecución del nuevo horario que se solicita aplicar. • El tiempo estimado para la solicitud del cambio de horario deberá ser con 7 días antes de la aplicación del cambio de jornada laboral al servidor. • La planificación del cambio de horario debe contemplar mínimo la de un mes calendario o mes laboral. A fin de evitar que cada semana se presente novedades de cambio de horario; y por cada cambio de horario se realice una solicitud independiente. <p>REVISION DEL PROCEDIMIENTO Este procedimiento será revisado en el término de un año a partir de emisión, o antes si se cambia o mejora el sistema</p>	
------------	---	--

	<p>administrativo.</p> <p>DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS</p> <p>ANEXO UNO: FORMA (UNEMI-ASIPER-001) LICENCIA CON/SIN REMUNERACION O POR COMISION DE SERVICIO.</p> <p>ANEXO DOS: FORMA (UNEMI-ASIPER-002) PERMISOS INSTITUCIONALES.</p> <p>ANEXO TRES: FORMA (UNEMI-ASIPER-003) CONTROL DE AISTENCIA</p> <p>ANEXO CUATRO: FORMA (UNEMI-ASIPER-004) INFORME DE INSPECCIÓN.</p> <p>PROCEDIMIENTO.</p> <p>Ejecutar y desarrollar PREVIAMENTE el proceso de Selección de Personal.</p> <p>Registrar información Personal e Institucional del Nuevo Servidor Universitario en Sistema RRHH y asigna el código institucional.</p> <p>Nota: El registro se realizara en el Sistema de RRHH, donde constara la información personal y su relación laboral con la institución.</p> <p>Capturar huella digital del Nuevo Servidor en el Dispositivo de Control (Reloj Biométrico).</p> <p>Configurar y/o Modificar Horario de Jornada Laboral al servidor.</p> <p>Registrar las marcadas de entrada y salida en el reloj biométrico.</p> <p>Nota: El servidor marca la entrada y salida de su jornada de trabajo de acuerdo al horario asignado.</p> <p>Ejecutar carga de marcadas de asistencia diaria de todos (as) servidores universitarios</p> <p>Nota: Realiza el proceso de carga de archivos desde el reloj biométrico hacia el Sistema de Control de Asistencia de Personal de forma semanal.</p>	
6.0		
7.0		
8.0		
8.1		<u>ANALISTA DE TALENTO HUMANO</u>
8.2		
8.3		
8.4		
8.5		<u>SERVIDOR(A) UNIVERSITARIO(A)</u>

8.6	<p>Solicitar permiso de salida durante la jornada de labores. Si lo realiza personalmente <i>ir al paso 8.8</i>. Si la solicitud es elaborada por Trabajador(a) Social <i>ir al paso 8.10</i>. Si la solicitud es elaborada por el Analista de RRHH <i>ir al paso 8.12</i> caso contrario <i>ir al paso 8.14</i>.</p> <p>Elaborar y registrar permiso de salida.</p>	<p><u>ANALISTA DE TALENTO HUMANO</u></p>
8.7	<p>Conocer, verificar y aprobar o rechazar solicitud de permiso de salida al servidor. <i>Ir al paso 8.13</i>.</p>	<p><u>SERVIDOR(A) UNIVERSITARIO(A)</u></p>
8.8	<p>Realizar inspección <i>insitu</i> y levantar información sobre el estado situacional del servido(a) universitario(a).</p>	
8.9	<p>Realizar informe de Inspección Social y emitir al Departamento de Talento Humano para el trámite respectivo. <i>Ir al paso 8.12</i>. Nota:</p>	<p><u>DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</u></p>
8.10	<p>En este caso la Trabajadora Social le permite sugerir el justificativo de acuerdo a las normativas legales respectivas citadas en la LOSEP, para que el Analista de RRHH proceda a levantar el justificativo de inasistencia.</p>	<p><u>TRABAJADORA SOCIAL</u></p>
8.11	<p>Realizar elaboración de permiso de salida del servidor(a) durante la jornada de labores. <i>Ir al paso 8.9</i>. Nota:</p> <p>Este evento lo realizara únicamente en casos emergentes en que el servidor(a) por motivos de urgencia no pueda o este imposibilitado de realizarlo. De igual forma sigue el flujo de aprobación por el jefe inmediato superior o Director Académico o Departamental.</p>	
8.12	<p>Recibir y registrar el permiso de salida del servidor.</p> <p>Extraer y analizar la información para generar reportes de asistencia de todo el personal. Nota:</p> <p>Obtiene un resumen de la asistencia del personal: Asistencia, Atrasos, Faltas justificadas, Faltas injustificadas, Permisos, Horas Extras, etc. Para analizar y generar informes para la toma de decisiones.</p>	<p><u>ANALISTA DE TALENTO HUMANO</u></p>
8.13	<p>Recibir y verificar informe de Asistencia de personal para su ratificación o rectificación mediante visto bueno.</p>	
8.14	<p>Aprobar y enviar informe de Asistencia para su registro y</p>	

	afectación en la Nómina Institucional.	
	Procesar las novedades respecto a la asistencia de personal en el Sistema de Nomina Institucional.	
8.15	<p>Nota: Este proceso es la importación de registros de asistencia sistema de nómina para ser procesados en el Rol de Pagos; sean estos atrasos, horas extras, faltas justificadas, horas laboradas, días laborados, etc.</p>	<u>DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</u>
8.16	Publica los índices de inasistencia, permisos y atrasos de personal en la página web institucional.	
8.17	Aprobar las novedades con respecto a la asistencia de personal en el Sistema de Nomina Institucional.	<u>ANALISTA DE TALENTO HUMANO</u>
	Incluye las novedades de asistencia aprobadas para afectación de Rol de Pagos	
	Ejecutar el proceso de REMUNERACION (Rol de Pagos).	
8.18	Fin de proceso.	
	LISTA DE DISTRIBUCIÓN	
8.19	01 UNIDADES DEPARTAMENTALES	<u>DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</u>
8.20	02 UNIDADES ACADEMICAS	
8.21	03 RECTOR	<u>ADMINISTRADOR DE NOMINA</u>
	04 VICERRECTOR	

5.7.3.5. Contratación de Docente No Titular

	<p align="center">MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS UNEMI</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO: CONTRATACION DOCENTE NO TITULAR</p>	FUNCIÓN: ACADÉMICA
		COD: CONT-DOC-NO TITULAR Ver: 1.0
INICIA: TERMINA:	Evaluación de las carpetas de los postulantes a docentes de la Institución. Autorización por parte del Rector para que UATH realice la contratación.	UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERÍA

<u>NO</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>UNIDAD DE TRABAJO</u>
1	<p><u>INTRODUCCIÓN</u></p> <p>La contratación de docente es un proceso que involucra a tres áreas en particular que son la Unidad Académica que es en donde se originan los requerimientos de contratación representados por su Consejo Directivo, la Comisión Académica el Órgano Colegiado y la Dirección de Talento Humano que es la encargada de gestionar todas las peticiones de contrato de los docentes recibidas de cada Unidad Académica.</p> <p>Así, en el presente documento se mencionará la participación que tienen las Unidades en conjunto con la Dirección de Recursos Humanos en todo el proceso descrito para así identificar, en un flujograma macro, las entradas y salidas de este proceso.</p> <p>La determinación y el cumplimiento de políticas y procedimientos que guían el proceso “contratación de docentes no titulares”, involucran la participación de todas las instancias que se mencionen en su descripción, por lo que el nivel de responsabilidad y autoridad deben ser observados.</p>	
2	<p><u>OBJETIVO</u></p>	

	<p>Constituir el procedimiento para la contratación de docentes no titulares en la Unidad Académica.</p>	
<p>3</p>	<p><u>ALCANCE</u></p> <p>Las políticas y procedimientos que se describen en este documento rigen para todas las áreas involucradas en este procedimiento.</p>	
<p>4</p>	<p><u>RESPONSABILIDADES</u></p> <p>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p> <p>La Dirección de Recursos Humanos, es la responsable de la aplicación y control del cumplimiento de las políticas y procedimientos descritos en el presente documento y que rigen el proceso “Contratación de Docente no titulares, así como de proporcionar el asesoramiento necesario para que todas las Unidades Académicas involucradas en el proceso, cumplan con los requisitos previos con el fin de que no genere atrasos en los procesos posteriores”.</p>	
<p>5</p> <p>5.1.</p> <p>5.2.</p>	<p><u>POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL</u></p> <p>Determinación de las Necesidades</p> <p>La Unidad Académica a través de su Consejo Directivo, determina las necesidades de docentes para el periodo lectivo, sobre la base de las recomendaciones de los Directores de cada carrera.</p> <p>Publicación de los requerimientos para concurso de docentes no titulares</p> <p>La Unidad de Talento Humano, previa autorización de la Comisión</p>	

<p>5.3.</p>	<p>Académica, publicará los perfiles de docentes requeridos, así como el cronograma de participación para los concursos.</p> <p>Selección de docentes</p> <p>Los docentes de cada Unidad deberán ser debidamente seleccionados mediante Comité de Selección de Docentes no titulares, y aprobados en Consejo Directivo, para luego enviar a Comisión Académica quien se encarga del análisis del docente previo a su contratación, el mismo que será trasladado al Órgano Colegiado quien realiza la aprobación final para trasladar el proceso a Talento Humano.</p> <p>Los parámetros de evaluación son los recibidos de Comisión Académica.</p> <p>Este proceso se lo realiza sobre la base del Reglamento Para la Selección y Contratación de Profesores no Titulares, vigente desde el 9 de julio de 2012.</p>	<p>CONSEJO UNIVERSITARIO</p>
<p>5.4.</p>	<p>Ingreso en el Sistema de Información</p> <p>Para que el docente sea ingresado, y actualizados sus datos en el Sistema de Información de la UNEMI, la Dirección de Recursos Humanos debe recibir de la Unidad Académica una copia de la documentación básica: cédula de identidad, certificado de votación, cédula militar (varones), registro único de contribuyentes (actualizado) con la actividad de “Enseñanza Superior”, títulos de tercer y cuarto nivel con sus respectivos registros de Senescyt, hoja de vida actualizada (en donde hará mención de su número de cuenta corriente o de ahorros y nombre de la entidad bancaria).</p> <p>Y los documentos específicos que debe detallar la Dirección de Talento Humano, tales como Certificado de tener impedimento para ejercer cargo público, declaración de bienes patrimoniales,</p>	<p>CONSEJO UNIVERSITARIO</p>

	<p>certificado de no tener pluriempleo y nepotismo.</p> <p>Si el docente es extranjero deberá el carné ocupacional para servidores públicos extranjeros.</p> <p>En caso de que alguno de estos documentos no fuere recibido, no se procederá a registrar al docente en el sistema y, por lo tanto, no se creará la partida académica.</p>	
5.5.	<p>Envío y recepción de las peticiones de contrato</p> <p>La Dirección de la Unidad Académica deberá enviar oficio al Señor Rector, donde indique la resolución de Comisión Académica y del Órgano Colegiado de la aprobación de Contratación de los docentes, documento que será sumillado a Talento Humado para su ejecución.</p>	ASIST. UATH
5.6.	<p>Creación de la Partida Docente</p> <p>La Dirección de Recursos Humanos, solicitará al Departamento Financiero la generación de la partida docente siempre y cuando se encuentre enlazado en una programación académica, para proceder con el enlace al presupuesto correspondiente.</p>	
6.	<p><u>PROCEDIMIENTOS</u></p>	Comisión de Evaluación - U.A.
6.1.	<p>La comisión de evaluación revisa las carpetas de los docentes que se presentan a concurso.</p>	
6.2.	<p>Se envían los Resultados a Consejo Directivo para su conocimiento.</p>	Comisión de Evaluación - U.A.
6.3.	<p>Consejo Directivo Envía a Comisión Académica los resultados para Revisión y Aprobación.</p>	
6.4.	<p>Comisión Académica envía las Resoluciones con respaldo de información al Órgano Colegiado para su Aprobación.</p>	Consejo Directivo
	<p>El órgano Colegiado emite Resoluciones para la Unidad</p>	
		OCAS

6.5.	Académica y Talento Humano.	Unidad Académica
6.6.	La Unidad Académica emite oficio con resoluciones de aprobación de Comisión Académica y Órgano Colegiado solicitando la contratación.	Rector
6.7.	El oficio es enviado a Rectorado para su aprobación.	Rector
6.8.	El Señor Rector autoriza a Talento Humano para que proceda al proceso de Contratación.	
	Fin del Procedimiento.	
7.	<p><u>LISTA DE DISTRIBUCIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Copia original Director de la Unidad de Académica • Copia Director de la Unidad Administrativa de Talento Humano Coordinador de la Unidad Académica 	

5.7.3.6. Clasificación, Descripción y Valoración de Cargos

	UNEMI MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO: CLASIFICACIÓN, DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE CARGOS	FUNCIÓN: ADMINISTRATIVA
		COD: Rev.: 1.0 – 28/03/2013
Inicio: Fin:	Con la solicitud al Rector para el estudio técnico de requerimiento de nuevos puestos. Con la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales y la actualización del manual de puestos institucional.	UATH

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
1.0	OBJETIVO. Dotar a la Institución de un instrumento eficaz de Clasificación, Descripción y Valoración de Puestos, que estructure profesional y retributivamente la organización actual en función de sus objetivos y de la realidad socioeconómica en que opera.	
2.0	ALCANCE. Es aplicable a todos los servidores (as) universitarios (as), sean estos Administrativos y Servicio.	
3.0	DEFINICIONES	
3.1	UNIDAD ADMINISTRATIVO DE TALENTO HUMANO: Departamento que administra la gestión del recurso humano de la institución.	
3.2	LA VALORACIÓN DE PUESTOS: Es el proceso que permite analizar y comparar las descripciones de los cargos, con la finalidad de asignar a cada puesto un número de puntos, para colocarlos en un orden de clases, que sirvan de base para la implantación de un sistema técnico de administración de remuneraciones.	

3.3	<p>MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES:</p> <p>Es una Institución moderna de reconocido prestigio y credibilidad, líder y rectora del desarrollo organizacional y las relaciones laborales, constituyéndose en referente válida de la Gestión Pública, técnica y transparente por los servicios de calidad que presta a sus usuarios.</p>	
3.4	<p>PERFIL DE CARGO:</p> <p>También llamado perfil ocupacional de puesto vacante, es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de</p>	
4	<p>estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y</p>	
4.1	<p>características de personalidad requeridas. Además, El perfil de puesto se ha convertido en una herramienta sumamente útil en la administración y plantación exitosa de los Recursos Humanos de la Instituciones de cualquier nivel.</p>	
4.2	<p>POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL.</p>	
4.3	<ul style="list-style-type: none"> • Los descriptores de puestos se realizarán y/o actualizarán en función de los cambios estructurales. El análisis y descripción de puestos se hará sobre la base de la metodología establecida por el Estado para ese fin. 	
4.4	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis y descripción de los puestos y perfiles, se hará en forma participativa, organizando para ello un Comité, de carácter temporal, integrado por funcionarios de Talento Humano, y Autoridades de la Institución. • Se deben describir los puestos funcionales y su ubicación. • Ante la necesidad de realizar cambios organizativos y funcionales, los Directores y Responsables de Unidades Administrativas y Académicas deben solicitar 	

	<p>oportunamente a la Dirección General de Recursos Humanos, la respectiva autorización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los nombramientos y movimientos de actualización de personal en las nóminas del ministerio, deben tomar como base de referencia las denominaciones aprobadas en el catálogo de clasificación de puestos. 	
5.0	PROCEDIMIENTO.	
5.1	Las Unidades Académicas o Departamentos Administrativos mediante un informe solicitan a la máxima autoridad universitaria (Rector) que se realice un estudio técnico para la creación de nuevos puestos.	<u>DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS Y UNIDADES ACADEMICAS</u>
5.2	Talento Humano recibe el informe del estudio técnico, y decide si es factible o no.	<u>ALISTA DE TALENTO HUMANO</u>
5.3	El informe de factibilidad es enviado al Director de Talento Humano para su aprobación. NOTA: En caso de ser creación de partidas para docentes el informe es enviado al Órgano Colegial.	<u>DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</u>
5.4	Si el informe es factible se procede a la creación del perfil del cargo pedido por la Unidad Académica o Departamento Administrativo.	<u>ALISTA DE TALENTO HUMANO</u>
5.5	Proceden a ubicar el nuevo cargo en la Tabla Salarial del Gobierno para su valor salarial (RMU)	<u>ALISTA DE TALENTO HUMANO</u>
5.6	El nuevo cargo se sube a la página web del Ministerio de Relaciones Laborales para su debida aprobación.	<u>ALISTA DE TALENTO HUMANO</u>

<p>5.7</p>	<p>Al ser aprobado el o los nuevos cargos se agrega al manual de puestos institucionales para actualizar los puestos en la institución.</p> <p>Fin de proceso.</p>	<p><u>ALISTA DE TALENTO HUMANO</u></p>
<p>6.0</p>	<p>LISTA DE DISTRIBUCIÓN</p> <p>01 UNIDADES DEPARTAMENTALES</p> <p>02 UNIDADES ACADEMICAS</p> <p>03 RECTOR</p>	

5.7.4. Impacto

Con el diseño, actualización e implementación de esta moderna metodología de trabajo, la Gestión por Procesos, se obtendrán grandes beneficios para la evolución y excelencia administrativa de la Unidad de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro. Con la implementación de los manuales se logrará ampliar los conocimientos del personal en la realización de sus actividades y procedimientos, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos establecidos por la Unidad

Administrativa, del mismo modo optimizar los recursos y mejorar la productividad administrativa tanto del departamento como de toda la Institución.

5.7.5. Cronograma

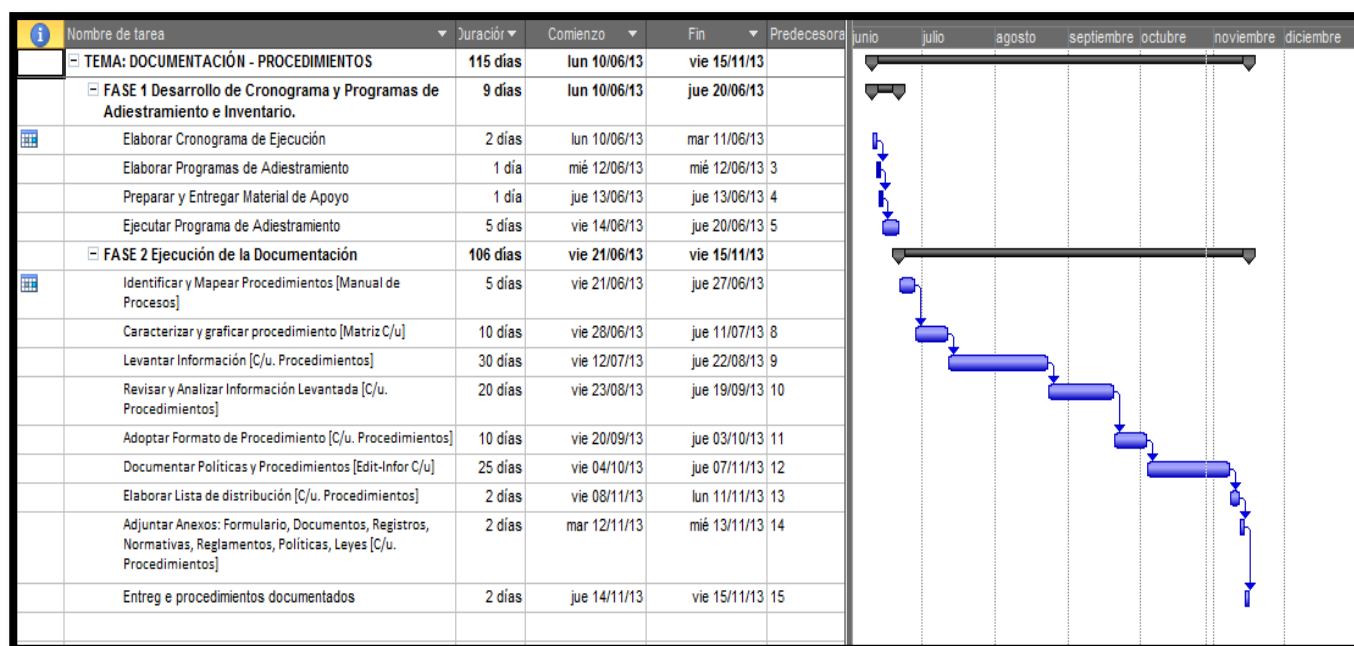


Gráfico N°29: Cronograma de Trabajo

5.7.6. Lineamientos para evaluar la propuesta

Para la evaluar la propuesta, se procederá a la verificación del cumplimiento de los objetivos de la misma, después de poner la metodología por procesos en ejecución.

Evaluación en las primeras semanas de la gestión por procesos: Se control durante las primeras semanas después de implementado y encontrarse en ejecución la metodología, para conocer si en este periodo de tiempo ha sucedido algún problema o inconveniente en la ejecución de las actividades de los usuarios de ejecutores de los procedimientos.

Aplicación de indicadores y técnicas de medición: Se procederá a realizar encuestas al Director departamental y a los usuarios de los procedimientos para conocer si la herramienta les permite ejecutar su trabajo más eficientemente.

Evaluación Final: Los directivos serán los responsables de evaluar la metodología de la gestión por procesos aplicada dentro de la Unidad Administrativa de Talento Humano.

CONCLUSIONES

A lo largo de la realización de este proyecto se llegó a la conclusión de que los manuales de procedimientos resultan indispensables para cualquier institución u organización, gracias a estos se logra mayor optimización de recursos, tanto humanos como financieros ya que facilitan la estandarización de actividades y la preservación del conocimiento en los servidores de la Institución.

También se puede concluir que si una Institución no cuenta con una estructura organizacional adecuada, difícilmente sus colaboradores podrán contribuir al logro de los objetivos de la Organización.

Mientras más clara sea la definición y descripción de un cargo, las actividades a ejecutar y la comprensión de las relaciones laborales entre colaboradores y las informales con otros puestos se evitarán conflictos en el ámbito laboral, y por ende aumentará la eficiencia y productividad.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la Universidad Estatal de Milagro tome como referencia el desarrollo de los manuales que se han realizado durante este proyecto, y lo ejecute también ésta propuesta en todas las Dependencias y Unidades de la Institución, para que de este modo se pueda estandarizar por completo todas las actividades administrativas y académicas de la UNEMI.

También se recomienda realizar un seguimiento a la eficiencia y cumplimiento de los objetivos de la Unidad de Talento Humano durante las primeras semanas de ejecución la metodología, para conocer si en este periodo de tiempo ha sucedido algún problema o inconveniente en la ejecución de las actividades de los servidores.

Es importante también que se realicen las actualizaciones necesarias en los manuales, como resultado de las mejoras o cambios que puedan darse en cualquiera de los procedimientos documentados.

BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS COELLO, Alicia: *Los procesos como actividad de valor en la organización*, <http://www.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>, extraído el 14 de Octubre de 2012.
- BRAVO CARRASCO, Juan: *Gestión de Procesos (alineados con la estrategia)*, Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, 2011.
- DIRECCIÓN NACIONAL DE SERVICIOS ACADÉMICOS VIRTUALES:, Universidad Nacional de Colombia, *Fundamentos de Administración*, http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/cap%209/cap9_f.htm, extraído el 12 de septiembre de 2012.
- DUHALT KRAUSS, Miguel: *Los Manuales de Procedimientos en las Oficinas Pública*, F.C.A-UNAM (1ra. Reimpresión), México, 1990.
- GARCÍA MARTÍNEZ, José: *Métodos e Investigación Administrativa*, Trillas S.A., México, 2001.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, BAPTISTA LUCIO, Pilar: *Metodología de la Investigación*, McGraw-Hill, México, 2003.
- REBOLLEDO SAAVEDRA, Gustavo: *Gestión, Calidad y Agregación de valor en la información*, <http://b3.bibliotecologia.cl/ar-gestion.htm>, extraído el 14 de octubre de 2012.
- MONOGRAFIAS.COM: *Manual de Procedimientos*, <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml#ixzz2eT6509V5>
- RODRIGUEZ VALENCIA: *Como elaborar y usar manuales administrativos*, ECAFSA / THOMSON, México, 2008.

ANEXOS

Matriz Metodológica

Análisis del nivel de documentación y aplicación del Sistema de Gestión por Procesos en el área de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro		Objetivos	Hipótesis	Variables		
	<u>Problema (Principal)</u>	<u>Formulación</u>	<u>Objetivo General</u>	<u>Hipótesis General</u>	<u>Variables Independientes</u>	<u>Variables Dependientes</u>
	Falta de documentación y análisis del nivel de aplicación de los procesos que se llevan a cabo en el área de Talento Humano.	¿Cómo determinar el nivel de documentación y aplicación de los procesos y actividades dentro del departamento de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro?	Ejecutar un estudio de la gestión administrativa del departamento de Talento Humano mediante una investigación exploratoria y descriptiva para establecer y reestructurar el Sistema de Gestión por Procesos en el área.	Con la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos por parte de los empleados, mejora el desempeño y servicio administrativo que brinda Talento Humano.	Personal del área.	Tareas o actividades.
	<u>Subproblemas:</u>	<u>Sistematización</u>	<u>Objetivos Específicos</u>	<u>Hipótesis Específicas</u>	<u>Variables Independientes</u>	<u>Variables Dependientes</u>
	Falta de documentación y actualización de los procedimientos que se ejecutan en el área.	¿Cómo determinar si la documentación de los procesos se encuentra actualizada?	1.-Analizar la documentación existente para determinar el nivel de falta de actualización.	El área de Talento Humano presenta un bajo nivel de actualización en sus procesos.	Departamento de Talento.	Nivel de documentación y actualización de los procesos.
	La metodología de trabajo definida para el área, presenta un margen de cumplimiento no deseado en la aplicación de la gestión por procesos.	¿De qué manera identificar el margen de cumplimiento de la metodología de trabajo por procesos que se aplica en el área?	2.- Determinar el cumplimiento de la metodología de trabajo mediante un análisis de la documentación registrada dentro del departamento.	La metodología por procesos presenta un bajo nivel de cumplimiento.	Metodología por procesos.	Nivel de cumplimiento.
	El tiempo de aplicación de los procesos es muy prolongado.	¿Cómo comprobar si el tiempo de aplicación para los procesos, está dentro de un parámetro aceptable, en cuanto a las políticas de la dependencia?	3.- Analizar el tiempo de aplicación de los procesos para determinar si se encuentran dentro de los rangos establecidos en el departamento.	La eficiencia de los procesos, depende del tiempo de aplicación que tomen cada uno de estos.	Eficiencia en el tiempo de los procesos.	Tiempo de desarrollo y aplicación.

Formato de Encuestas

Formato de encuestas para servidores de la Unidad de Talento Humano



Universidad Estatal de Milagro

Encuesta para los servidores de la Unidad de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro

A continuación encontrará una serie de preguntas y afirmaciones para analizar aspectos relacionados con la Institución, específicamente con La Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro. Para esto pedimos de favor responder a cada ítem, marcando con una equis (X) la opción que considere más adecuada según su percepción.

La encuesta es anónima y sus resultados son de carácter confidencial, le agradecemos responderla de manera totalmente honesta

1.- El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

2.- Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

5.1.1.1

3.- Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la Institución y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

4.- La entidad realiza periódicamente diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

5.- Los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los servidores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional de la entidad:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

6.- La Institución adopta y ejecuta un plan institucional de formación y capacitación:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

7.- Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

8.- La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

9.- Se encuentra diseñado un sistema institucional de evaluación del desempeño de los servidores que cumpla las orientaciones legales y los criterios dados por la LOSEP.

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

10.- Los resultados de la evaluación del desempeño sirven de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo de los servidores:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

11.- La Unidad de Talento Humano tiene actualizado la descripción de funciones para cada puesto de trabajo de los servidores:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

12.- Dentro del área de Talento Humano existe duplicidad de funciones:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

13.- La Institución siempre es puntual en el pago y cancelación de horas suplementarias y extraordinarias que realizan los servidores:

- A.- Se Cumple Plenamente
- B.- Se Cumple Insatisfactoriamente
- C.- No se Cumple
- D.- No Opina

Formato de encuestas para servidores de la Universidad Estatal de Milagro



Universidad Estatal de Milagro

Encuesta para los servidores de la Universidad Estatal de Milagro

A continuación encontrará una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de diferentes aspectos relacionados con la Institución, específicamente con actividades relacionadas con La Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro. Para esto pedimos de favor responder a cada ítem, marcando con una equis (X) la opción que considere más adecuada según su percepción.

La encuesta es anónima y sus resultados son de carácter confidencial, le agradecemos responderla de manera totalmente honesta

Datos Generales

1.- **Condición Laboral:** Eventual Permanente

2.- **Área Laboral:** Administrativo Docente Servicio

Conteste:

3.- **¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la Universidad Estatal de Milagro?**

- () A. Menos de 1 año
- () B. 1 a 4 años
- () C. 5 a 9 años
- () D. 10 años y más

4.- **¿Cuál es su grado de satisfacción con la UNEMI como lugar de trabajo?**

- () A.- Muy Satisfactorio
- () B.- Satisfactorio
- () C.- Poco Satisfactorio
- () D.- Nada Satisfactorio

5.- ¿Cómo calificaría usted la labor que realiza la Unidad de Talento Humano de la UNEMI?

- A.- Muy Buena
- B.- Buena
- C.- Regular
- D.- Mala

6.- Las capacitaciones programadas para usted por parte de la Unidad Administrativa de Talento Humano, en que porcentaje se ejecutan?

- A.- 0% - 25%
- B.- 26% - 50%
- C.- 51% - 75%
- D.- 76% - 100%

7.- Recibió usted el respectivo proceso de Inducción al momento que fue incorporado como servidor de la UNEMI?

- A.- Sí
- B.- No

Si su respuesta fue **NO**, continúe con la pregunta N° 9

8.- ¿Cómo considera usted el proceso de Inducción que se le realiza al personal que ingresa a laborar en la Institución?

- A.- Muy Bueno
- B.- Bueno
- C.- Regular
- D.- Malo

9.- ¿Ha realizado en algún momento Horas Suplementarias o Extraordinarias dentro de su puesto de trabajo en la UNEMI?

- A.- Sí
- B.- NO

Si su respuesta fue NO, indique Por qué?

10.- ¿Las Horas extras que usted ha realizado han sido contabilizadas correctamente al momento de realizar el pago respectivo?

- A.- Sí
 B.- NO

Si su respuesta fue NO, indique exactamente cual fue el inconveniente que se presentó.

11.- ¿Ha sido usted consultado sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo?

- A.- Sí
 B.- NO

12.- ¿Ha recibido cursos de Capacitación por intermedio de la Institución?

- A.- Sí
 B.- NO

Si su respuesta fue NO, indique Porqué, y continúe en con la pregunta N° 14

13.- ¿Cómo calificaría las capacitaciones impartidas por la Universidad Estatal de Milagro?

- A.- Muy Bueno
 B.- Bueno
 C.- Regular
 D.- Malo

14.- ¿Conoce usted si su área de trabajo cuenta con una planificación anual del Talento humano?

- A.- Sí
- B.- NO
- A.- No Opina

15.- ¿Cómo calificaría usted el proceso de contratación que se lleva a cabo en la UNEMI?

- A.- Muy Bueno
- B.- Bueno
- C.- Regular
- D.- Malo